

EL APRENDIZ DE GRILLO



SALVADOR RANGEL ABUD



AVISO LEGAL

Esta obra es ficción. Los personajes, instituciones y situaciones que contiene son producto de la imaginación del autor y no corresponden a personas o entidades reales.

Cualquier parecido con la realidad nacional es, en efecto, premeditado. Pero siendo premeditado, es también indemostrable, que es exactamente la forma como opera el sistema que aquí se describe.

El autor no tiene nada contra el servicio público mexicano. Tiene, en cambio, todo el afecto del mundo por quienes lo habitan con integridad, precisamente porque en la segunda institución los que trabajan de verdad rara vez aparecen en ningún lado.

Lo voy a ver muy bien.

El autor

EL APRENDIZ DE GRILLO

SINOPSIS

El pasillo de la Torre Cívica Benito Juárez huele a café instantáneo, papel bond y algo que podría ser ambientador de lavanda o podría ser la resignación acumulada de dos décadas de servicio público, según desde qué ángulo se respire. En ese pasillo vive Eleuterio Cantarranas Padilla, el Tello, funcionario de tercer nivel que entró al sistema diciendo que lo mandaba el Señor —cuya identidad nadie confirma y nadie niega— y que desde entonces ha aprendido, con la lentitud del que aprende sin maestro declarado, el idioma invisible que mueve al país cuando nadie está viendo.

El aprendiz de grillo no es una novela sobre corrupción. Es una novela sobre cómo el poder se mueve cuando nadie está viendo: la segunda institución que opera dentro de la primera, el desayuno conspiratorio donde nadie dice lo que piensa, el silencio que amenaza más que cualquier discurso, y la planta sin nombre en el escritorio que sobrevive a todos sus propietarios con la indiferencia vegetal del actor más estable del ecosistema burocrático nacional.

Una bildungsroman política invertida: el protagonista no crece moralmente, sino que se perfecciona en la maña. Hasta que a las tres y diecisiete de una mañana de martes, sin querer, le da like a lo que no debe.

ADVERTENCIA DE CONTENIDO

Esta novela contiene grilla de alta densidad, burocracia perfectamente documentada, un WhatsApp enviado al grupo equivocado, una periodista que sabe todo y cobra por no publicarlo, un mentor que lleva cuarenta y dos años en el sistema sin haber firmado nada relevante, y un personaje llamado Carlangas cuya función nadie ha podido determinar con precisión y que al final de todo termina siendo el único ganador.

El lector que haya trabajado en el servicio público mexicano reconocerá cada pasillo, cada silencio y cada torta de jamón. El que no haya trabajado en él entenderá por qué el que sí lo hizo ya no puede dejar de mirar el mundo de esa manera.

SOBRE EL AUTOR

Salvador Rangel Abud es médico cirujano, especialista en salud pública, maestro en administración de hospitales y doctorando en ciencias, además de escritor aficionado.

DETALLES DE PUBLICACIÓN

Título: El aprendiz de grillo

Autor: Salvador Rangel Abud

Género: Parodia política / Sátira burocrática / Novela de costumbres

Estructura: Prólogo + 9 capítulos + Epílogo + Glosario grillero

Ambientación: Ciudad de México, Torre Cívica Benito Juárez, año en curso

Idioma: Español

Año de publicación: 2026

Plataforma: Internet Archive — Acceso abierto

Contacto: wrangel.1352@gmail.com

NOTA DEL AUTOR

Esta novela nació de una certeza que llevo décadas sosteniendo: que en México existe un sistema paralelo al sistema oficial, más antiguo que cualquier constitución y más eficiente que cualquier reforma, que opera en los pasillos, las escaleras de emergencia, los desayunos de mantel largo y los grupos de WhatsApp con doscientos cuarenta y tres integrantes que nadie recuerda haber creado.

No escribí una sátira. Escribí una etnografía con personajes de ficción. La diferencia es técnica. Las consecuencias son las mismas.

Cualquier parecido con la realidad nacional es, en efecto, premeditado.

LICENCIA

Esta obra se publica bajo la licencia Creative Commons:

Salvador Rangel Abud © Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

Usted es libre de compartir y distribuir esta obra en cualquier medio o formato, siempre que se otorgue crédito apropiado al autor, no se utilice con fines comerciales y no se generen obras derivadas sin autorización expresa. Más información: creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0

PALABRAS CLAVE

grilla · burocracia · México · parodia política · servicio público · sátira · segunda institución · poder informal · WhatsApp · funcionarios · idioma invisible · dedazo · Carlangas · novela en español

TEMAS PRINCIPALES

La novela no trata sobre corrupción sino sobre algo más sutil y más permanente: la gramática del poder informal que sostiene a las instituciones

mexicanas cuando las instituciones formales no alcanzan. A lo largo de sus nueve capítulos, *El aprendiz de grillo* explora la grilla como tecnología política —un sistema de supervivencia con reglas propias, lenguaje propio y jerarquías propias—, la tensión entre la primera institución (la oficial, con organigramas y sellos) y la segunda (la real, con pasillos y silencios), el aprendizaje como proceso de corrupción involuntaria —nadie elige volverse parte del sistema; el sistema simplemente lo vuelve a uno parte de él—, y la inevitabilidad del ciclo: los nombres cambian, las tortas son siempre de jamón.

CITAS DESTACADAS

"El malentendido bien sostenido nunca es recurso fallido."

"En la segunda institución el idioma no son las palabras. Las palabras son el vehículo. El idioma es lo que va dentro."

"Lo voy a ver muy bien: sepultura con flores encima."

"La grilla no distingue entre competentes e incompetentes. Solo entre oportunos e inoportunos."

"Así de simple. Así de definitivo. Así de mexicano."

COMPARACIONES LITERARIAS

Los lectores familiarizados con las siguientes obras encontrarán en *El aprendiz de grillo* un territorio narrativo cercano, con el anclaje mexicano y burocrático que le es propio.

Nikolái Gógol (*Las almas muertas*): la burocracia como sistema con vida propia, los funcionarios como tipos universales más que como individuos, y la sátira que no necesita exagerar porque la realidad ya lo hizo.

Augusto Monterroso (*Lo demás es silencio*): la ironía precisa, la economía de palabras como instrumento letal y el humor que deja una herida que no se ve hasta dos páginas después.

Arturo Pérez-Reverte (*La tabla de Flandes*, *El club Dumas*): la intriga de estructura precisa, los personajes que saben más de lo que dicen y la tensión que crece sin necesitar sangre en la página.

PREGUNTAS PARA DISCUSIÓN

El Tello entra al sistema por un malentendido que nadie corrige porque corregirlo implicaría admitir que nadie lo conoce. ¿Por qué los sistemas institucionales preservan sus propios errores de origen?

El Lic. Abundio lleva cuarenta y dos años en el sistema sin cargo formal y sin haber firmado nada relevante. ¿Qué tipo de poder es ese, y por qué es más duradero que el poder nominal?

Lucerito Tiroloco no publica lo que sabe sino lo que le conviene publicar. ¿Es el periodismo político mexicano un cuarto poder o una extensión de la segunda institución?

Carlanguas gana al final sin haber hecho nada que nadie pueda señalar. ¿Es eso una crítica al sistema o una descripción de cómo funciona realmente?

El glosario define siete maneras distintas de decir "no lo queremos aquí". ¿Qué revela sobre una institución el hecho de que necesite siete eufemismos para la misma exclusión?

CÓMO CITAR ESTA OBRA

APA: Rangel Abud, S. (2026). *El aprendiz de grillo*. Internet Archive. <https://archive.org>

MLA: Rangel Abud, Salvador. *El aprendiz de grillo*. Internet Archive, 2026.

Chicago: Rangel Abud, Salvador. *El aprendiz de grillo*. Internet Archive, 2026.

OTRAS OBRAS

Salvador Rangel Abud es autor de más de cien novelas publicadas. Su obra abarca el thriller científico, la novela histórica, la ficción especulativa, la sátira política, la crónica costumbrista, la fábula ética, el drama psicológico, el thriller médico de denuncia, la comedia negra, la novela genealógica y — como demuestra esta entrega— la parodia política de la burocracia nacional con glosario incluido.

Todas sus obras de acceso abierto se encuentran disponibles en Internet Archive bajo licencia CC BY-NC-ND 4.0. Para solicitudes de reseña, colaboración editorial o derechos de traducción, contactar directamente al autor por correo electrónico.

MENSAJE FINAL

México tiene pasillos. Tiene escaleras de emergencia. Tiene funcionarios que llevan cuarenta y dos años en el sistema sin haber firmado nada relevante, periodistas que cobran por no publicar, y grupos de WhatsApp con doscientos cuarenta y tres integrantes donde el silencio colectivo ante el audio equivocado es la respuesta más coordinada que el sistema ha dado en décadas.

Lo que también tiene —y esto la novela no lo dice pero lo muestra— es la capacidad de reírse de todo eso con la precisión del que lo conoce desde adentro.

Reírse no es resignarse. A veces es el único acto de lucidez que el sistema no ha logrado institucionalizar todavía.

Todavía.

ÍNDICE

PRÓLOGO: El ombligo y el cordón

ACTO I — ACCESO

Cómo entrar sin que nadie te invite

CAPÍTULO 1: El malentendido fundacional

CAPÍTULO 2: La liturgia del pasillo

ACTO II — GRAMÁTICA

Cómo hablar sin decir nada y que eso cuente mucho

CAPÍTULO 3: El Lic. Abundio y el arte del idioma invisible

CAPÍTULO 4: Tratado breve sobre el chisme como política exterior

ACTO III — PROTECCIÓN

Cómo sobrevivir al error sin admitirlo

CAPÍTULO 5: El WhatsApp equivocado

CAPÍTULO 6: El precio del silencio y la economía del favor

ACTO IV — VISIBILIDAD

Cómo aparecer en la foto correcta

CAPÍTULO 7: El arte de la foto y el algoritmo del dedazo

CAPÍTULO 8: El desayuno del Señor

ACTO V — CASTIGO

Cómo ser destruido con elegancia, o destruir antes de que te destruyan

CAPÍTULO 9: El like que lo hundió todo

EPÍLOGO: A mí no me den, solo pónganme donde hay

EL APRENDIZ DE GRILLO

*Cualquier parecido con la realidad
nacional es, en efecto, premeditado.
El autor*

PRÓLOGO

El ombligo y el cordón

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, año en curso

Existe en la taxonomía de las ciencias sociales una figura que los antropólogos llaman el observador participante: aquel académico que se introduce en una tribu, aprende sus costumbres, come su comida, tolera sus rituales y toma notas con fingida neutralidad mientras todo en él quiere reírse o llorar.

El autor de este libro no es ese observador. El autor de este libro no ha introducido a nadie en tribu alguna porque no ha hecho falta: la tribu lleva décadas instalada en el corazón del presupuesto federal, ocupa pisos completos de edificios con nombres de héroes, cobra quincena puntual y tiene sindicato.

Lo que el lector tiene en las manos no es una novela política. Las novelas políticas hablan de ideología, de programas de gobierno, de disputas por el bien común. Esto es otra cosa. Esto es la descripción clínica, rigurosa y con todo respeto escandalosamente fiel de lo que ocurre cuando el poder se mueve y nadie está viendo. O cuando todos están viendo y todos fingen que no lo hacen.

Se llama grilla.

No confundir con corrupción, que es su prima lejana y a veces comparte domicilio, pero tiene otros modales. No confundir con intriga, que es su versión de exportación para consumo literario europeo. No confundir con política, que es el traje de gala que la grilla usa para las fotos oficiales. La grilla es otra cosa: es el sistema circulatorio del poder informal en México, el conjunto de prácticas, códigos, silencios y traiciones que mantiene vivo al cuerpo político cuando las instituciones, como suelen, se quedan sin oxígeno.

En el ombligo de esta historia hay una dirección general. Su nombre completo es Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, dependiente de la Secretaría del Bienestar y el Buen Gobierno, y quien busque en el organigrama oficial su razón de ser encontrará, en el mejor de los casos, una nota al pie que remite a otra nota al pie que remite a un acuerdo de 1987 que nadie ha derogado porque nadie recuerda haberlo firmado.

Tiene personal de base, personal de confianza, personal comisionado de otras dependencias, personal que nadie sabe de dónde vino y personal que lleva tanto tiempo que ya nadie pregunta. Tiene presupuesto. Tiene planta física. Tiene dos cafeteras, una de las cuales funciona.

Tiene, sobre todo, su propia gramática.

El observador que haya frecuentado sus pasillos —y este narrador los ha frecuentado con la devoción silenciosa del etnógrafo que finge revisar su teléfono— habrá notado que en la Dirección se habla un idioma que usa las palabras del español pero no siempre sus significados. Que "lo voy a ver muy bien" no significa aprobación sino sepultura. Que "con todo respeto" es la antesala de la falta de respeto más elaborada. Que el silencio de un superior no es ausencia de opinión sino su forma más sofisticada. Que llegar a tiempo a una reunión es una declaración de ingenuidad que los veteranos perdonan solo la primera vez.

Lo que el lector está a punto de conocer es la historia de un hombre que entró a esa tribu sin saberlo, aprendió su idioma sin querer, sobrevivió a sus rituales sin entenderlos del todo, y fue finalmente devorado por el sistema con la misma impersonalidad con que el sistema devora a todos: sin malicia, sin premeditación, sin siquiera voltear a verlo caer.

Su nombre es Eleuterio Cantarranas Padilla. Todo el mundo lo llama el Tello.

Su historia es la historia de México cuando nadie la está contando oficialmente.

Advierto al lector, porque el honor obliga: cualquier parecido con la realidad nacional es, en efecto, premeditado.

El autor

ACTO I — ACCESO

Cómo entrar sin que nadie te invite

CAPÍTULO 1

El malentendido fundacional

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, lunes por la mañana

Eleuterio Cantarranas Padilla llegó al edificio a las nueve con cuatro minutos, que era exactamente el tipo de puntualidad que en cualquier otro contexto habría sido señal de responsabilidad y en este era señal de que nadie le había explicado todavía las reglas. Llevaba su mejor camisa —la azul marino con botones blancos que su madre había planchado la noche anterior con la solemnidad de quien prepara a un hijo para la guerra— y una carpeta de cartón que contenía copias de todos sus documentos, incluyendo su acta de nacimiento, su CURP, tres cartas de recomendación de personas que ya no recordaba haber conocido y un comprobante de domicilio de hacía catorce meses que esperaba que nadie revisara con demasiado detenimiento.

El edificio se llamaba Torre Cívica Benito Juárez, lo cual era o una ironía o una aspiración, dependiendo del nivel de cinismo del observador. Tenía doce pisos, una planta baja con tres torniquetes de acceso —uno permanentemente descompuesto, uno que funcionaba en días alternos y uno que solo aceptaba credenciales del sexenio anterior—, y una recepción atendida por una señora de nombre Consuelo que llevaba veintidós años sentada en el mismo lugar con la misma expresión de alguien que ha visto pasar suficiente historia como para ya no sorprenderse de nada.

Detrás de Consuelo había un letrero enmarcado que decía BIENVENIDO AL SERVICIO PÚBLICO: TU COMPROMISO ES NUESTRA FORTALEZA, y debajo del letrero, pegada con cinta adhesiva que ya amarilleaba por los bordes, una hoja impresa en Times New Roman que decía NO SE ATIENDEN ASUNTOS SIN CITA PREVIA, y debajo de esa hoja, escrita a mano con plumón azul sobre un pedazo de cartón, otra leyenda que decía LAS CITAS SE TRAMITAN EN EL TERCER PISO.

El Tello leyó las tres instrucciones en orden, buscó lógica en su secuencia y no la encontró. Decidió hablar directamente con Consuelo.

—Buenos días —dijo, con la sonrisa de quien todavía cree que los buenos días sirven para algo—. Vengo a presentarme. Me manda el Señor.

Consuelo levantó la vista del teclado con la lentitud de quien ha aprendido que los movimientos bruscos gastan energía innecesaria. Lo miró. Miró su carpeta. Miró su camisa planchada. Volvió a mirarlo a él. En ese escrutinio silencioso que duró aproximadamente cuatro segundos pero que al Tello le pareció el examen más largo de su vida, Consuelo procesó varias informaciones simultáneas: que el muchacho no traía credencial institucional, que su carpeta era de las de papelería de barrio y no de las institucionales con logo de la Secretaría, que su zapato derecho tenía una mancha de barro en la punta que él evidentemente no había notado, y que había dicho que lo mandaba el Señor.

Este último dato era el decisivo.

En la Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, como en toda dependencia federal que se precie, el Señor era una referencia que circulaba con la fluidez de un rumor bien aceitado y la autoridad de un decreto no publicado. Nadie sabía con certeza quién era el Señor. Nadie preguntaba. Preguntar quién era el Señor equivalía a admitir que uno no lo sabía, y admitir que uno no lo sabía equivalía a confesar que no pertenecía al círculo de quienes sí lo sabían, lo cual era exactamente el tipo de debilidad que en la grilla se paga caro y sin recibo.

De modo que cuando alguien mencionaba al Señor, la respuesta institucional era siempre la misma: un asentimiento vago, una expresión de reconocimiento fingido y una acción inmediata que sugiriera que todo estaba perfectamente en orden.

—Recursos Humanos —dijo Consuelo, y señaló hacia los torniquetes con un gesto que no aclaraba nada—. Cuarto piso. Le dice a la Chayo que va de parte del Señor.

El Tello asintió con la gravedad de quien recibe instrucciones militares, atravesó el torniquete que funcionaba —el del centro, ese día— y tomó el elevador.

El cuarto piso olía a café instantáneo, papel bond y algo que podría haber sido ambientador de lavanda o podría haber sido la resignación acumulada de dos décadas de servicio público, según desde qué ángulo se respirara. La Dirección de Recursos Humanos ocupaba una sala dividida en cubículos por mamparas de melamina color arena que en algún momento de su historia habían sido beige y que los años, el polvo y la fluorescencia habían ido convirtiendo en un tono que no tenía nombre en ningún catálogo de colores. Había seis escritorios. En cinco de ellos había personas frente a computadoras. En el sexto había una planta de plástico y una taza con la leyenda AMO A OAXACA.

La Chayo era la señora del segundo escritorio contando desde la ventana, con el cabello recogido en un chongo que desafiaba la gravedad con una tenacidad que el Tello admiró sin poder evitarlo. Tenía sobre su escritorio tres expedientes, una calculadora que ya no calculaba pero que permanecía ahí como reliquia institucional, un frasco de crema de manos con olor a coco y

una fotografía enmarcada de lo que podría ser un perro o una cobija, era difícil precisarlo desde la distancia.

—Con todo respeto —dijo el Tello, que ya había aprendido de Consuelo que en este edificio la comunicación empezaba siempre con una fórmula de cortesía antes de llegar al punto—, vengo de parte del Señor. Para lo de mi nombramiento.

La Chayo lo miró con los ojos entrecerrados de quien calibra una situación antes de decidir cómo reaccionar ante ella. En su experiencia de dieciséis años en Recursos Humanos, había visto llegar a personas de parte de subsecretarios, directores generales, coordinadores de asesores, asesores de coordinadores, jefes de unidad, subjefes de unidad y al menos dos personas que aseguraban venir de parte del propio Secretario.

Todos llegaban con la misma carpeta de cartón, la misma camisa planchada y la misma mezcla de nerviosismo y arrogancia prestada que da el aval de alguien con poder. Lo que la Chayo había aprendido en dieciséis años era que la verificación de ese aval era siempre más costosa que simplemente proceder.

Verificar implicaba llamar a alguien. Llamar a alguien implicaba admitir que uno no sabía. Admitir que uno no sabía implicaba quedar en deuda con quien sí sabía. La deuda en la burocracia no se paga con dinero sino con favores, y los favores en la burocracia no tienen arancel fijo sino que se cobran cuando menos uno los espera y en la moneda que el acreedor decida.

Era, en síntesis, un riesgo innecesario.

—Siéntese —dijo la Chayo, y señaló la silla de plástico frente a su escritorio con el gesto de quien hace un favor sin reconocerlo como tal.

Lo que siguió fue una secuencia de procedimientos administrativos que el Tello experimentó con la mezcla de alivio y perplejidad del náufrago que llega a una isla y descubre que tiene sus propias leyes. La Chayo le pidió sus documentos con una lista de memoria que recitó sin respirar: identificación oficial, CURP, comprobante de domicilio no mayor a tres meses —el Tello tragó saliva—, RFC, acta de nacimiento, dos fotografías tamaño infantil con fondo blanco y, por razones que no explicó y que el Tello no preguntó, una copia de su cartilla militar aunque fuera femenino.

El comprobante de domicilio de hacía catorce meses pasó sin comentario.

En cuarenta minutos —cuarenta minutos exactos, con la eficiencia misteriosa que la burocracia mexicana reserva para las ocasiones en que alguien llega avalado por el poder correcto o el malentendido suficientemente bien sostenido— el Tello tenía una hoja membretada con su nombre, su número de empleado, su adscripción y su cargo.

El cargo decía: Asistente del Asesor Auxiliar del Secretario Particular del Director Adjunto.

El Tello lo leyó dos veces. Lo leyó una tercera vez en voz baja, midiendo las palabras, buscando en ellas alguna pista sobre lo que se esperaba de él. No

encontró ninguna. Lo que encontró fue algo más valioso: la confirmación de que en la Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales existían cargos para los que nadie pedía referencias porque nadie sabía con exactitud qué referenciaban.

—¿Y el Asesor Auxiliar del Secretario Particular del Director Adjunto... está? —preguntó el Tello, por si acaso.

La Chayo lo miró con la paciencia de quien explica algo que no debería necesitar explicación.

—Está en comisión —dijo.

—¿Cuándo regresa?

—Cuando termina la comisión.

El Tello asintió como si eso aclarara algo y guardó su hoja membretada en la carpeta de cartón con el cuidado de quien guarda un título de propiedad.

La Chayo tomó el teléfono, marcó una extensión de tres dígitos y dijo, sin preámbulo y sin mirarlo: —Ya llegó el recomendado del Señor. Mándenle a alguien para que lo ubiquen.— Y colgó.

Quien llegó a buscarlo, cuatro minutos después, fue un hombre de edad imprecisa —podía tener cuarenta años o podía tener sesenta, dependiendo de qué tan bien le hubiera ido la vida— que vestía pantalón de vestir café, camisa de cuadros y una credencial institucional colgada al cuello de la que el Tello no pudo leer el nombre porque el hombre caminaba demasiado rápido. Se presentó simplemente como Carlangas, con la naturalidad de quien lleva tanto tiempo en un lugar que su nombre de pila se ha vuelto irrelevante y su apodo es suficientemente descriptivo de todo lo que necesita saberse sobre él.

—¿Eres el nuevo? —preguntó Carlangas, aunque era evidente que ya lo sabía.

—Soy el Asistente del Asesor Auxiliar del Secretario Particular del Director Adjunto —dijo el Tello, que había decidido en los últimos cuatro minutos que pronunciar el cargo completo era la única manera de hacerlo existir.

Carlangas lo miró con una expresión que era exactamente a mitad del camino entre la compasión y la burla, y que en el lenguaje del rostro significaba algo parecido a ya aprenderás.

—Órale —dijo—. Te muestro tu lugar.

El recorrido que siguió fue la primera lección real que el Tello recibió sobre la geografía del poder en la Dirección, aunque no lo supo hasta mucho después. Carlangas lo condujo por el pasillo principal del quinto piso con la autoridad serena de quien conoce cada metro de terreno, saludando a unos con un movimiento de cabeza, ignorando a otros con una precisión que no parecía casual, deteniéndose exactamente el tiempo necesario frente a cada puerta para que el Tello pudiera verla sin entrar. Era un recorrido de iniciación que no se anunciaba como tal, como todos los ritos de iniciación que valen algo.

—Esa es la oficina del Director Adjunto —dijo Carlangas, señalando una puerta de madera con placa dorada—. No entres sin que te llamen. Y si te llaman, lleva algo en la mano siempre. Una carpeta, un sobre, lo que sea. Nunca entres con las manos vacías porque manos vacías significan que no traes nada y no traer nada significa que no hiciste nada y no haber hecho nada es la única falta que en este piso sí se castiga.

El Tello escuchó y no preguntó por qué, que era ya su segunda lección del día: en la Dirección, preguntar por qué era señal de que uno no entendía cómo funcionaban las cosas, y no entender cómo funcionaban las cosas era exactamente lo que uno no podía permitirse parecer, independientemente de si lo entendía o no.

Su escritorio estaba al fondo de una sala que compartía con otras siete personas, ninguna de las cuales levantó la vista cuando entró. Era un escritorio estándar de metal gris con una computadora de una generación anterior a la actual, un teléfono con quince extensiones programadas de las cuales solo tres tenían etiqueta y las demás eran un misterio que nadie parecía interesado en resolver, y una planta pequeña en una maceta de barro colocada sobre el ángulo derecho del escritorio.

—¿De quién es la planta? —preguntó el Tello.

Carlangas la miró con expresión de genuina perplejidad, como si la pregunta fuera más difícil de lo que parecía.

—No sé —dijo—. Siempre ha estado ahí.

—¿Y el que estaba antes en este escritorio?

—No sé —dijo Carlangas, con la misma ecuanimidad—. Pero ya no está.

Y con eso dio por concluida la presentación del espacio, se sirvió un café de la cafetera que funcionaba —la de la derecha, precisó, nunca la de la izquierda— y se fue por el pasillo con la tranquilidad de alguien que no tiene prisa porque no tiene obligación de llegar a ningún lado.

El Tello se quedó solo frente a su escritorio nuevo, su computadora vieja, su teléfono de extensiones anónimas y su planta sin dueño. Abrió el cajón superior y encontró un clip, tres post-its en blanco y un instructivo de uso de la copiadora del tercer piso con una nota manuscrita al margen que decía NO USAR ANTES DE LAS 10, NO PREGUNTAR POR QUÉ.

Cerró el cajón. Encendió la computadora, que tardó tres minutos en despertar con la lentitud ceremonial de un funcionario en lunes. La pantalla de inicio tenía como fondo de escritorio el logo de la Secretaría del Bienestar y el Buen Gobierno sobre un fondo azul institucional que irradiaba la misma calidez que un comunicado oficial.

Nadie le había dicho que debía hacer.

Nadie le había dado instrucciones, objetivos, tareas pendientes, archivos que revisar ni personas a quienes reportar. Nadie le había explicado para qué existía su cargo, qué se esperaba de él en términos cotidianos, ni cuál era la

diferencia práctica entre ser Asistente del Asesor Auxiliar y ser, digamos, cualquier otra cosa.

Lo único que había conseguido era un número de empleado, una credencial que la Chayo le había prometido en ocho días hábiles y la certeza de que en algún lugar de ese edificio o de cualquier otro, existía un Señor cuyo nombre no conocía pero cuya mención había bastado para abrirle todas las puertas que hasta ese momento le habían sido abiertas.

Esa tarde, a las dos y cuarto, cuando el piso entero se vació con la puntualidad de una evacuación bien ensayada en dirección al comedor o a la calle o a lugares que el Tello todavía no conocía, Carlangas reapareció junto a su escritorio con dos tortas de jamón envueltas en papel encerado y las depositó sobre el escritorio con el gesto de quien hace una ofrenda.

—Te debo el cambio —dijo.

—No te di dinero —dijo el Tello.

—Ya sé —dijo Carlangas—. Me lo vas a dar ahora, pero te seguiré debiendo el cambio.

El Tello sacó cincuenta pesos y se los dio. Carlangas se fue con su torta hacia el pasillo, silbando algo que podría haber sido el Himno Nacional o podría haber sido cualquier otra cosa, y el Tello se quedó mirando su torta y pensando que quizás había algo en la lógica de ese lugar que todavía le faltaba entender, aunque no sabía exactamente qué ni por dónde empezar a entenderlo.

Era, aunque no lo sabía, la tercera lección del día: en la grilla, la deuda se establece antes de que uno sepa que la contrajo. Y siempre se cobra.

Antes de que apagara la computadora —que tardó otros dos minutos en apagarse, con la misma parsimonia burocrática con que había despertado— el Tello miró la planta de su escritorio. Era una planta pequeña, de hojas anchas y verde oscuro, que evidentemente alguien había regado con regularidad porque estaba en perfectas condiciones. No tenía etiqueta. No tenía dueño reconocible. Llevaba ahí, según Carlangas, desde siempre, que en el lenguaje institucional podía significar dos sexenios o podía significar desde que el edificio fue construido.

El Tello decidió, sin saber muy bien por qué, que la regaría mañana.

Era su primer acto de apropiación del territorio. Era, también sin saberlo, el gesto más honesto que haría en todo el tiempo que duraría en la Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales: hacerse cargo de algo que nadie había reclamado, sin preguntar de quién era, sin pedir permiso y sin esperar que alguien se lo agradeciera.

La planta, al menos, no iba a traicionarlo.

Al menos por ahora.

CAPÍTULO 2

La liturgia del pasillo

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, días subsecuentes

Hay una verdad que los manuales de inducción al servicio público no contienen, no porque sus autores la ignoren, sino porque escribirla implicaría admitir que los manuales de inducción al servicio público son, en el mejor de los casos, literatura de ficción administrativa. La verdad es esta: en cualquier dependencia federal que haya sobrevivido al menos dos cambios de administración, existen en realidad dos instituciones superpuestas en el mismo espacio físico, ocupando los mismos escritorios, compartiendo las mismas cafeteras y firmando en los mismos libros de registro, pero operando con lógicas tan distintas que habitar una sin conocer la otra es el equivalente burocrático de vivir en París sin saber francés: técnicamente posible, prácticamente desolador y socialmente suicida.

La primera institución es la oficial. Tiene organigrama, manual de organización, reglamento interior, objetivos estratégicos alineados al Plan Nacional de Desarrollo y una página de internet que fue actualizada por última vez en un año que ya no aparece en los calendarios vigentes. En ella los cargos tienen nombre, los nombres tienen función, las funciones tienen procedimiento y los procedimientos tienen forma oficial con número de folio y sello húmedo. Es la institución que existe en el Diario Oficial de la Federación, en las auditorías de la Función Pública y en los discursos del Director Adjunto cada vez que hay visita de evaluación externa.

La segunda institución es la real. No tiene organigrama porque su jerarquía es tan conocida por quienes la habitan que dibujarla sería redundante y peligroso a la vez. No tiene manual porque sus reglas son orales, transmitidas de iniciado a iniciado con la discreción de un rito de cofradía. No tiene objetivos estratégicos porque su único objetivo es la permanencia, y la permanencia no se planea: se negocia, se sostiene y se defiende con las herramientas que el momento exija. Esta segunda institución no aparece en ningún documento oficial, porque su poder reside precisamente en no aparecer.

El Tello descubrió la existencia de la segunda institución al cuarto día de haber llegado, aunque le tomó considerablemente más tiempo entender que lo que estaba descubriendo era un sistema y no una colección de anomalías.

Todo empezó con el desayuno.

No cualquier desayuno. El Desayuno, con mayúscula, que en la Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales tenía lugar todos los miércoles a las ocho y media de la mañana en el restaurante El Buen Provecho, ubicado a media cuadra del edificio y distinguible del resto de los establecimientos de la zona por sus manteles blancos de tela —no de papel—, su servicio de jugo de naranja recién exprimido y su propietario, don Refugio, que llevaba veinte años sirviendo el mismo menú a las mismas personas con la discreción profesional de quien entiende que su negocio no vende desayunos sino privacidad con café de olla.

Carlangas lo llevó sin anunciarlo como invitación. Simplemente apareció junto a su escritorio el miércoles a las ocho y quince y dijo, con la economía verbal que era su estilo natural: —Viene al desayuno.— No era pregunta.

—¿Qué desayuno? —preguntó el Tello.

—El desayuno —dijo Carlangas, como si eso lo aclarara todo, y ya caminaba hacia el elevador.

El Tello lo siguió porque en cuatro días había aprendido que seguir a Carlangas, aunque no se supiera adónde llevaba, era siempre más instructivo que quedarse en el escritorio mirando la computadora que tardaba tres minutos en encender.

En El Buen Provecho había ya siete personas sentadas en la mesa del fondo cuando llegaron. Mesa larga, mantel blanco, jugos de naranja servidos, conversaciones en curso que no se detuvieron cuando el Tello entró pero que lo registraron con la precisión radar del grupo que ha desarrollado sensores periféricos a fuerza de necesitarlos. Nadie lo presentó. Nadie preguntó quién era. Alguien corrió levemente su silla para hacerle espacio y eso fue todo el protocolo de bienvenida que recibió.

El Tello se sentó, tomó el jugo de naranja que don Refugio le puso enfrente sin preguntarle si lo quería, y procedió a observar.

Lo que observó en la siguiente hora y cuarto fue algo que en ese momento procesó como una conversación de trabajo entre colegas y que solo semanas después, con el beneficio de la retrospectiva y la tutoría del Lic. Abundio, entendería como la forma más sofisticada de guerra no declarada que había presenciado en su vida.

Las reglas del Desayuno eran las siguientes, aunque nadie las enunciara:

Primera regla: nadie decía lo que pensaba. Esta regla no requería esfuerzo consciente porque todos los presentes la habían interiorizado hasta el punto en que decir lo que se piensa les habría resultado tan antinatural como caminar hacia atrás. Las opiniones reales circulaban en el subsuelo de las frases, en los silencios entre una oración y otra, en los énfasis que nadie colocaba donde la gramática los esperaba sino donde la intención los necesitaba.

Segunda regla: todos sonreían a quien iban a hundir esa tarde. Esta era la regla más difícil de descifrar para el observador novato y la más fácil de ejecutar para los veteranos, que habían perfeccionado la sonrisa de trabajo hasta el punto de que resultaba indistinguible de la sonrisa genuina en términos de músculos faciales involucrados pero completamente diferente en términos de temperatura emocional si uno sabía mirar los ojos.

Tercera regla: el que hablaba más estaba en la posición más débil. Esta fue la primera que el Tello intuyó sin que nadie se la explicara, porque notó que los dos hombres que llevaban la conversación —uno de ellos identificado después como el Subdirector de Coordinación Operativa Confidencial, el otro como un asesor externo cuya función nadie parecía conocer con precisión— eran

también los que recibían más asentimientos, más sonrisas y más atención superficial, mientras que el hombre de traje gris que no había dicho una sola palabra en cuarenta minutos y que bebía su café con la calma de quien no tiene prisa porque tiene todo el tiempo del mundo era, según le confirmó Carlangas en voz baja con el volumen exacto para que solo él lo oyera, el único en esa mesa que tenía línea directa con el Señor.

El Tello miró al hombre de traje gris con renovado interés. El hombre de traje gris no lo miró a él porque no necesitaba mirarlo: llevaba veinte minutos sabiendo todo lo que necesitaba saber sobre el Tello sin haberle dirigido la vista.

—¿Cómo se llama? —preguntó el Tello a Carlangas, en el mismo volumen calibrado.

—No preguntes cómo se llaman —dijo Carlangas—. Aprende los cargos. Los nombres cambian. Los cargos duran.

Esa fue, sin ceremonias ni reconocimiento oficial, la primera lección formal que el Tello recibió sobre la gramática de la segunda institución. No vino en manual, no vino firmada ni con sello húmedo, y sin embargo se le quedó grabada con la permanencia que solo tienen las verdades que uno recibe en el momento exacto en que está listo para recibirlas.

Lo que siguió en las semanas posteriores fue una educación que el Tello no habría podido describir con precisión si se la hubieran pedido, porque no tenía la forma de una educación sino la forma de una acumulación de experiencias que iba organizando en categorías sin nombre.

Aprendió, por ejemplo, que en la Dirección el saludo tenía jerarquía propia: saludar primero a alguien de rango superior era correcto; saludar primero a alguien de rango inferior era generoso pero podía interpretarse como condescendencia; no saludar era una declaración de hostilidad o de distracción, y entre ambas la primera era más respetable.

Aprendió que la frase con todo respeto era invariablemente el prólogo de algo irrespetuoso, y que cuanto más elaborado fuera el preámbulo de respeto, mayor era la falta de respeto que lo seguía. Aprendió que estamos en la misma frecuencia no significaba acuerdo sino que el interlocutor había decidido no contradecirlo todavía.

Aprendió, sobre todo, el significado preciso de lo voy a ver muy bien.

Esta frase merecía capítulo aparte en cualquier diccionario honesto de la burocracia federal. En su superficie gramatical era una expresión de entusiasmo colaborativo: yo, el hablante, voy a atender con diligencia y disposición favorable el asunto que usted, el interlocutor, me ha planteado.

En su significado real era un sepulcro con flores encima. Lo voy a ver muy bien significaba que el asunto en cuestión había sido recibido, clasificado mentalmente en la categoría de cosas que no van a suceder, y archivado en el cajón mental que todos los funcionarios tienen reservado para los compromisos que nunca van a cumplir pero que tampoco van a negar haber

adquirido, porque negarlos en el momento de adquirirlos sería un conflicto, y los conflictos en la segunda institución se evitan con la misma tenacidad con que se buscan en la primera.

El Tello practicó lo voy a ver muy bien frente al espejo del baño de su departamento con una dedicación que su novia, que lo encontró en esa actividad un martes por la noche, interpretó inicialmente como una crisis nerviosa y luego, cuando él le explicó el contexto, como algo posiblemente peor.

Practicó el tono, la inflexión, el momento exacto del asentimiento de cabeza que debía acompañar la frase, la expresión facial que combinaba atención genuina con distancia estratégica. Cuando lo tuvo, lo usó por primera vez en la oficina al día siguiente con un compañero que le pidió prestado el cargador de su teléfono, y el resultado fue tan convincente que el compañero agradeció, se fue y nunca volvió a pedírselo.

Era un logro menor. Pero era un logro.

El pasillo, en tanto, fue revelándose como la verdadera sala de juntas de la Dirección. No el salón de usos múltiples del séptimo piso con su mesa de reuniones laminada y sus sillas con rueditas que nunca rodaban en la dirección correcta. No la sala de videoconferencias del tercer piso cuyo equipo había sido instalado en la administración anterior y cuya contraseña nadie recordaba. El pasillo: ese espacio de tránsito que en la lógica arquitectónica es solamente el medio para llegar a otro lugar pero que en la lógica de la segunda institución es el lugar mismo, el escenario donde ocurren las conversaciones que importan precisamente porque no están convocadas, no tienen minuta y no dejan constancia.

En el pasillo no había que pedir la palabra. En el pasillo no había agenda. En el pasillo uno podía decir lo que no podía decir en ninguna otra parte, con la protección adicional de que si alguien preguntaba qué se había dicho, siempre cabía la posibilidad de que hubiera sido una conversación casual, un comentario al pasar, algo dicho sin importancia mientras uno iba al baño o a buscar café.

El Tello aprendió a leer el pasillo como otros aprenden a leer un mapa. Aprendió que dos personas de jerarquías distintas conversando cerca de la fotocopidora durante más de tres minutos significaba negociación en curso. Que una persona sola frente a la ventana con el teléfono en la mano pero sin hablar significaba que esperaba una llamada que no quería recibir en su oficina.

Que el grupo de cuatro que siempre se formaba junto a la escalera de emergencia a las once de la mañana no era una coincidencia de horarios sino una junta sin convocatoria donde se tomaban las decisiones que las juntas con convocatoria luego ejecutaban sin explicar de dónde venían.

En ese grupo de cuatro fue donde vio por primera vez, un jueves de la tercera semana, al hombre que después sabría que era el Lic. Abundio Malacara Torrijos, aunque en ese momento no lo sabía y se limitó a notar que era el

único de los cuatro que no llevaba carpeta, que hablaba menos que los otros tres y que cuando hablaba los otros tres dejaban de hablar con la naturalidad de quien apaga el radio cuando empieza la noticia que esperaba.

Carlangas, que apareció junto al Tello con la puntualidad fantasmal que era su característica más perturbadora, siguió su mirada y dijo, sin que el Tello hubiera preguntado nada: —Ese es el Lic. Abundio.

—¿Qué cargo tiene?

—Ninguno —dijo Carlangas.

—¿Entonces qué hace aquí?

Carlangas lo miró con esa expresión que era exactamente a mitad del camino entre la compasión y la burla, la misma que había puesto el primer día cuando el Tello recitó su cargo completo.

—Esa —dijo Carlangas— es exactamente la pregunta equivocada.

Y se fue hacia el elevador con su café, dejando al Tello con la mirada todavía puesta en el Lic. Abundio, que en ese momento decía algo en voz baja que los otros tres escuchaban con la concentración de quienes toman dictado, aunque ninguno llevara papel ni pluma.

Esa misma semana, el Tello cometió el primero de los errores que caracterizarían su etapa de aprendizaje, aunque por fortuna fue un error lo suficientemente pequeño como para ser instructivo sin ser letal. Llegó a tiempo a una reunión. No cinco minutos tarde, que era la señal de poder calculado. No diez, que era el suicidio. A tiempo, que era la ingenuidad en estado puro, la declaración involuntaria de que uno todavía creía que las reuniones comenzaban a la hora en que estaban convocadas y no a la hora en que los que tenían poder decidían que comenzaran.

Llegó a tiempo y se encontró solo en la sala durante doce minutos, sentado frente a la mesa laminada, mirando sus manos, sin atreverse a sacar el teléfono porque no sabía si sacar el teléfono estaba o no estaba permitido en el código no escrito de las reuniones de la segunda institución. Cuando fue llegando la gente, de dos en dos, de tres en tres, con el ritmo escalonado de quien hace una entrada calculada, nadie comentó su puntualidad porque comentarla habría sido reconocerla, y reconocerla habría sido señalar su ingenuidad en público, lo cual, en la ética paradójica de la segunda institución, era una crueldad innecesaria que nadie se permitía con alguien que todavía no era suficientemente relevante como para merecer ser humillado.

Fue Carlangas, naturalmente, quien se lo explicó después. Con tortas. Siempre con tortas, cuyo costo nunca quedaba del todo claro.

—Cinco minutos tarde —dijo Carlangas, desenvolviendo su torta de milanesa con la parsimonia de quien imparte cátedra— es que sabes que eres importante pero no tanto como para hacerlos esperar más. Diez minutos es que te crees más de lo que eres o que de verdad eres tanto que puedes

permitírtelo, y en cualquiera de los dos casos es un problema. A tiempo es que eres nuevo o que eres contador. ¿Tú eres contador?

—No —dijo el Tello.

—Entonces nunca más a tiempo.

El Tello mordió su torta —jamón, de nuevo, aunque no recordaba haberla pedido ni haberle dado dinero a Carlangas para comprarla— y procesó la lección con la seriedad de quien toma apuntes aunque no tenga libreta.

El lenguaje cifrado era, de todos los elementos de la segunda institución, el que más tiempo le estaba tomando descifrar. No porque fuera complicado en su estructura —al contrario, era extraordinariamente simple— sino porque su simplicidad era precisamente lo que lo hacía difícil de aprender: las palabras eran las mismas que en el español cotidiano, los significados eran completamente distintos, y no había diccionario, glosario ni nota al pie que señalara la diferencia.

Uno aprendía por inmersión, por error, por la expresión en el rostro del interlocutor cuando uno usaba una frase en su sentido literal y el interlocutor la recibía en su sentido grillero y el resultado era un malentendido que ninguno de los dos podía señalar porque señalarlo implicaba confesar que uno hablaba un idioma distinto al del otro.

Asintió cuando debió negar, dos veces en la misma semana. Sonrió cuando debió callar, en una ocasión que le costó una mirada de Carlangas que duró exactamente el tiempo necesario para comunicar que había cometido un error sin especificar cuál. Dijo con todo respeto en una situación que no lo requería y recibió a cambio un silencio tan elocuente que tardó tres días en entender lo que significaba.

Pero aprendía. Con la lentitud del que aprende sin maestro declarado, sin programa de estudios y sin posibilidad de reprobar porque en la segunda institución no había exámenes formales, solo consecuencias. Aprendía como aprenden los niños a caminar: cayendo, levantándose, ajustando el equilibrio sin saber exactamente qué estaba ajustando, avanzando.

El viernes de la cuarta semana, al terminar la jornada, cuando el piso se vaciaba con esa puntualidad de evacuación que el Tello ya había aprendido a anticipar, pasó frente al escritorio del hombre de traje gris del desayuno —que resultó tener oficina propia en el quinto piso, lo cual era ya un indicador de jerarquía real independientemente de lo que dijera el organigrama— y el hombre de traje gris levantó la vista de sus papeles, lo miró directamente por primera vez y dijo, sin inflexión, sin saludo y sin contexto: —Ya va agarrando el modo.

Y volvió a sus papeles.

El Tello siguió caminando hacia el elevador porque detenerse habría sido excesivo y responder habría sido innecesario y ambas cosas habría sido errores. Pero en el elevador, bajando solo, con los espejos de las paredes multiplicándolo en versiones ligeramente distintas de sí mismo, permitió que

en su cara apareciera algo que no era exactamente orgullo pero que se le parecía bastante.

Estaba aprendiendo el idioma.

Todavía con acento. Todavía cometiendo los errores del que traduce en lugar del que piensa directamente en la lengua nueva. Pero aprendiendo.

Afuera, en la calle, el tráfico de las seis de la tarde de Ciudad de México rugía con su violencia habitual, los puestos de tacos de la esquina lanzaban su humo perfumado al aire, y la Torre Cívica Benito Juárez se quedaba atrás con sus doce pisos y sus dos instituciones superpuestas, una visible y una invisible, ambas completamente reales, ambas completamente mexicanas.

El Tello caminó hacia el metro con las manos en los bolsillos y una carpeta vacía bajo el brazo —siempre una carpeta, nunca manos vacías, eso ya lo había aprendido— y en algún punto entre la esquina y el torniquete del metro pensó que la planta de su escritorio seguía sin nombre y que mañana sábado, cuando fuera a regarla porque había decidido ir aunque no hubiera nadie, le iba a poner uno.

Todavía no sabía cuál.

Pero tampoco sabía, todavía, cómo se llamaba el Señor, y eso no le había impedido llegar hasta aquí.

ACTO II — GRAMÁTICA

Cómo hablar sin decir nada y que eso cuente mucho

CAPÍTULO 3

El Lic. Abundio y el arte del idioma invisible

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, quinta semana

La escalera de emergencia del quinto piso de la Torre Cívica Benito Juárez era, en términos estrictamente arquitectónicos, lo que su nombre indicaba: una escalera reservada para emergencias, señalizada con flechas verdes que apuntaban hacia abajo y letreros rojos que prohibían su uso en condiciones normales.

En términos de la segunda institución era otra cosa completamente: era el único espacio del edificio donde las conversaciones que importaban podían ocurrir sin que nadie pudiera alegar que había asistido a una reunión, sin que quedara registro en ninguna bitácora de accesos y sin que la cámara de seguridad del pasillo —cuya cobertura terminaba exactamente a noventa centímetros de la puerta de la escalera, distancia que nadie había medido oficialmente pero que todos los que necesitaban saberlo sabían de memoria— pudiera registrar quién había estado con quién.

Era, en suma, el confesionario de la segunda institución.

El Lic. Abundio Malacara Torrijos utilizaba la escalera de emergencia con la regularidad y la devoción de quien tiene una práctica espiritual. Llegaba ahí alrededor de las once de la mañana, se sentaba en el tercer escalón contando desde el descanso —siempre el tercero, nunca el segundo ni el cuarto—, abría un termo de café que traía de su casa porque el café institucional era, en sus palabras, una afrenta a la memoria de los que lo habían precedido, y esperaba.

No esperaba a nadie en particular. Esperaba a quien necesitara estar ahí, que era una distinción sutil pero fundamental: no era él quien convocaba, era el sistema el que mandaba a quien necesitaba ser mandado, y el Lic. Abundio simplemente estaba disponible para recibir a ese alguien con su termo, su tercer escalón y cuarenta y dos años de experiencia acumulada en la topografía del poder informal.

El Tello llegó a la escalera de emergencia un lunes de la quinta semana por razones que en ese momento atribuyó al azar y que más tarde, con la perspectiva que da el tiempo y la tutoría del propio Lic. Abundio, entendería como la combinación de instinto recién despertado y orientación silenciosa de Carlangas, quien la semana anterior había mencionado, aparentemente de pasada y sin intención aparente, que la escalera de emergencia del quinto piso tenía muy buena ventilación y que a veces uno necesitaba aire fresco para pensar con claridad.

Carlangas nunca decía nada de pasada. Eso también lo aprendería después.

El Lic. Abundio estaba en su tercer escalón con su termo cuando el Tello empujó la puerta con la precaución de quien no sabe con certeza si lo que está haciendo está permitido. Lo miró entrar con la expresión de quien esperaba exactamente esa visita aunque no hubiera sido convocada, y señaló el escalón de al lado con un gesto que era invitación y evaluación simultáneas.

—Siéntese —dijo.

El Tello se sentó. El Lic. Abundio le ofreció café del termo. El Tello aceptó porque rechazarlo habría sido un error que todavía no sabía cómo clasificar pero que sentía incorrecto con esa intuición nueva que había ido desarrollando en cinco semanas de inmersión en la segunda institución. Bebió el café, que era bueno, notablemente mejor que el de la cafetera que funcionaba, y esperó.

El Lic. Abundio no era hombre de preámbulos. Tampoco era hombre de silencios innecesarios, aunque manejaba los silencios necesarios con una precisión que el Tello tardaría semanas en apreciar en toda su dimensión. Simplemente empezó a hablar, con la voz tranquila de quien relata algo que conoce de memoria pero que no ha perdido el gusto de contar.

—Lleva usted cinco semanas —dijo el Lic. Abundio— y ya sabe tres cosas. Primero: que en el desayuno nadie dice lo que piensa. Segundo: que llegar a tiempo a una reunión es un error que se comete una sola vez. Tercero: que yo

existo. Lo que no sabe todavía es por qué importa cada una de esas cosas, que es considerablemente más valioso que saber que existen.

El Tello no preguntó cómo sabía el Lic. Abundio lo que él sabía y lo que no sabía, porque había aprendido ya que preguntar lo obvio en la segunda institución era la forma más eficiente de parecer un tonto. Simplemente asintió y esperó, que era la respuesta correcta para el noventa por ciento de las situaciones que iba encontrando, aunque todavía no sabía cuál era la respuesta correcta para el diez por ciento restante.

—La primera cosa que necesita entender —dijo el Lic. Abundio, dándole al termo una vuelta entre las manos como quien organiza los pensamientos— es que en este sistema el idioma no son las palabras. Las palabras son el vehículo. El idioma es lo que va dentro del vehículo, que puede ser completamente distinto del letrero que lleva pintado afuera. Un camión que dice LECHE puede llevar cemento. Una frase que dice lo apoyo completamente puede llevar exactamente lo contrario. El trabajo de usted, si es que le interesa sobrevivir aquí más tiempo que sus predecesores, es aprender a leer lo que va adentro sin mostrar que está leyendo. Porque mostrar que uno lee el idioma real es tan peligroso como no saber leerlo.

Hizo una pausa. Bebió café. El Tello procesó la información con la concentración de quien no puede tomar apuntes y sabe que lo que acaba de escuchar no se va a repetir.

—¿Por qué es peligroso mostrar que uno lo lee? —preguntó, porque esa era una de las preguntas que sí valía la pena hacer.

El Lic. Abundio lo miró con algo parecido a la aprobación.

—Porque si usted muestra que entiende el idioma real, los demás saben que usted sabe lo que están diciendo realmente. Y si saben que usted sabe, ya no pueden decirlo delante de usted. Y si ya no pueden decirlo delante de usted, usted se convierte en un problema. Y los problemas en la segunda institución no se resuelven: se eliminan. No violentamente, no hay necesidad. Se eliminan administrativamente. Una comisión a una delegación en Campeche. Una adscripción a un departamento que no existe en la práctica aunque sí en el organigrama. Un cargo que suena importante y que en los hechos equivale a desaparecer del mapa sin que nadie tenga que firmar su remoción.

El Tello pensó en el Asistente del Asesor Auxiliar del Secretario Particular del Director Adjunto, que estaba en comisión desde antes de que él llegara y cuya ausencia nadie mencionaba. Pensó que quizás la comisión era de ese tipo.

—¿Entonces cómo se usa el idioma si no se puede mostrar que se conoce? —preguntó.

—Con naturalidad —dijo el Lic. Abundio—. Como usted usa el español. Usted no piensa en gramática cuando habla español. Las reglas están en usted y usted las aplica sin saberlo conscientemente. Así debe ser con el idioma real: que entre usted a una sala y sepa inmediatamente lo que está ocurriendo, y que nadie pueda decir que usted lo supo, porque usted no hizo nada que

revelara que lo sabía. Eso lleva tiempo. Lleva errores. Usted va a cometer varios todavía. —Hizo otra pausa—. Algunos ya los cometió.

El Tello no preguntó cuáles porque la respuesta estaba implícita en todo lo que había vivido en cinco semanas y preguntar habría sido repasar en voz alta su propio expediente de torpezas, lo cual era innecesario y levemente humillante.

—La segunda cosa que necesita aprender —continuó el Lic. Abundio, con la fluidez de quien ha dado esta clase antes aunque no en los mismos términos— es el silencio. No el silencio como ausencia de palabras, que eso cualquiera lo hace. El silencio como instrumento. El silencio tiene por lo menos cuatro usos distintos en la segunda institución y confundirlos es un error que puede costarle caro.

Se detuvo. Bebió café. El Tello esperó, con la paciencia nueva que estaba desarrollando.

—El primer silencio —dijo el Lic. Abundio— es el silencio de aprobación. Cuando alguien propone algo en una reunión y usted no dice nada, eso puede interpretarse como que está de acuerdo. Este silencio es peligroso si no es intencional, porque lo compromete sin que usted haya abierto la boca. El segundo silencio es el de desaprobación. El mismo silencio, exactamente el mismo, pero con una diferencia mínima en la postura corporal —una leve inclinación hacia atrás, los labios ligeramente más apretados— que los iniciados leen perfectamente y los novatos no ven. El tercero es el silencio de amenaza: el que se produce cuando alguien ha dicho algo que no debía y usted no responde, no porque no tenga respuesta, sino para que el otro sepa que tiene la respuesta y ha decidido no usarla todavía. Ese silencio es el más poderoso de los tres y también el más difícil de sostener, porque requiere que usted esté completamente seguro de lo que calla, que no es lo mismo que estar callado porque no sabe qué decir.

—¿Y el cuarto? —preguntó el Tello.

—El cuarto silencio —dijo el Lic. Abundio— es el del que no tiene nada que decir pero tampoco quiere que se note. Ese es el silencio del principiante. Lo distingue de los otros tres en que es incómodo. El principiante llena su silencio con movimientos: toca su carpeta, revisa su teléfono, se aclara la garganta, mira el reloj. Los otros tres silencios son quietos. La quietud es lo que los hace funcionar. Practique la quietud.

El Tello hizo mentalmente una nota que no podría haber escrito en ningún papel de la Dirección sin riesgo de que alguien lo encontrara y lo leyera con consecuencias imprevisibles.

Las sesiones en la escalera de emergencia se volvieron regulares a partir de ese lunes. No tenían horario fijo porque tener horario fijo habría sido convertirlas en reuniones, y las reuniones dejaban registro. Tenían en cambio una frecuencia que el Tello fue aprendiendo a leer en señales mínimas: una mirada de Carlangas en cierta dirección, un café que aparecía en su escritorio sin que nadie lo hubiera puesto ahí, una vez incluso un post-it en blanco

pegado en su monitor que no decía nada pero que estaba donde no había estado antes y que el Tello interpretó, correctamente, como una convocatoria.

En esas sesiones el Lic. Abundio fue desplegando el atlas completo del idioma invisible con la generosidad controlada de quien da exactamente lo que el alumno puede procesar en cada momento, ni más ni menos. Le explicó los tiempos de llegada a las reuniones con la precisión de una partitura, como si cada minuto de retraso fuera una nota musical con su propio valor en el pentagrama del poder: cinco minutos era un andante moderato, suficiente para que todos estuvieran ya sentados y notaran la entrada sin que pareciera calculada; ocho minutos era el límite superior de lo aceptable para alguien de rango medio; diez o más era un allegro demasiado agresivo que solo podían permitirse quienes tenían el rango para sostenerlo, y el Tello, le aclaró el Lic. Abundio sin crueldad pero sin ambigüedad, no lo tenía todavía.

Le explicó la topografía de las fotos: que en una fotografía oficial el poder no estaba en el centro sino en el lugar más cercano al centro que uno podía ocupar sin haber sido invitado explícitamente al centro, porque estar en el centro requería invitación y esperar la invitación era la posición del subordinado, mientras que acercarse al centro sin ser invitado pero sin llegar a él era la posición del que sabe moverse.

Le explicó que salir en una foto con alguien por encima de uno valía más que salir en diez fotos con pares, pero que salir demasiado frecuentemente en fotos con superiores despertaba la hostilidad de los intermedios que veían en ello una amenaza a su posición como intermediarios, y que los intermedios enojados eran el tipo de problema más difícil de resolver porque no tenían suficiente poder para destruirte directamente pero sí suficiente para hacerte la vida incómoda de las cien formas pequeñas que son, sumadas, peores que una sola forma grande.

Le enseñó el uso del elogio como arma. En la segunda institución elogiar a alguien públicamente podía significar tres cosas distintas según el contexto: podía ser un elogio genuino, que era el menos frecuente y el menos interesante; podía ser una señal de que uno había decidido utilizar a esa persona para algo y necesitaba elevar su valor percibido antes de hacerlo, como se sube el precio de un activo antes de usarlo como garantía; o podía ser el preludio de una operación de hundimiento, porque nada hace caer a alguien con más estrépito que haberlo elevado previamente, y el estrépito era directamente proporcional a la altura desde la que se caía. Distinguir entre los tres tipos de elogio, le dijo el Lic. Abundio, era uno de los ejercicios más sofisticados de la segunda institución y uno de los que más tiempo tomaba dominar.

—¿Cómo se distinguen? —preguntó el Tello.

—Por lo que viene después —dijo el Lic. Abundio—. El elogio genuino no va seguido de nada: termina en sí mismo. El elogio instrumental va seguido de un favor pedido, que puede venir en minutos o en semanas, pero viene. El elogio destructivo va seguido de una petición de que usted haga algo que

normalmente no haría, algo que lo expone o lo compromete, aprovechando que acaban de subirle el ego y que el ego inflado tiene la misma capacidad de discernimiento que un globo: ninguna.

El Tello pensó en varias situaciones de las últimas cinco semanas y las releyó con los ojos nuevos que le daba esta información. El resultado fue levemente perturbador.

Un jueves de esa misma semana practicó por primera vez, en condiciones reales y con interlocutor real, la ambigüedad funcional. El Subdirector de Coordinación Operativa lo detuvo en el pasillo y le preguntó su opinión sobre una propuesta de reorganización del archivo de la Dirección, que era el tipo de tema que en circunstancias normales no habría tenido ninguna dimensión política pero que en la segunda institución la tenía, porque el archivo contenía información sobre quién había firmado qué y cuándo, y reorganizarlo significaba decidir qué quedaba accesible y qué quedaba enterrado, lo cual era una decisión de poder disfrazada de decisión administrativa.

El Tello oyó la pregunta, reconoció la trampa —o creyó reconocerla, que para los efectos inmediatos era suficiente— y respondió: —Me parece que hay elementos muy interesantes en la propuesta que valdría la pena analizar con más detenimiento para poder tener una posición fundamentada.

El Subdirector lo miró un momento, asintió lentamente y dijo: —Con razón lo recomendó el Señor.

Y siguió su camino.

El Tello continuó caminando en dirección contraria con el paso regular de quien no acaba de registrar un logro, porque registrarlo habría sido mostrarlo y mostrarlo habría sido arruinarlo. Pero en algún punto entre el pasillo y la escalera de emergencia —adonde fue, aunque no había cita— sintió algo que tardó un momento en identificar y que resultó ser el principio de algo parecido a la confianza. No confianza en el sistema, que habría sido una ingenuidad imperdonable. Confianza en su propia capacidad de aprender a moverse en él.

El Lic. Abundio estaba en su tercer escalón. Lo miró entrar y no dijo nada durante un momento que el Tello ya sabía identificar como el primer silencio, el de aprobación.

—¿Qué le pasó? —dijo finalmente.

El Tello le contó lo del Subdirector y la propuesta del archivo. El Lic. Abundio escuchó sin interrumpir, con los ojos ligeramente entrecerrados de quien evalúa mientras escucha.

—Regular —dijo cuando el Tello terminó.

—¿Solo regular?

—La respuesta fue técnicamente correcta —dijo el Lic. Abundio— pero le faltó lo que los músicos llaman fraseo. Usted dio la nota justa pero no la sostuvo el tiempo correcto. Dijo demasiado de un jalón. Lo que valía la pena decir en esa

situación era menos de la mitad de lo que dijo, y lo que callaba tenía que quedar más presente que lo que decía.

El Tello consideró esto.

—¿Entonces qué debí haber dicho?

El Lic. Abundio bebió café, miró el techo de la escalera de emergencia como si ahí estuviera escrita la respuesta, y dijo: —Algo como: hay cosas que pensar ahí.

El Tello lo miró.

—¿Solo eso?

—Solo eso —confirmó el Lic. Abundio—. Cuatro palabras. Que no dicen nada. Que no comprometen nada. Que no rechazan nada. Pero que suenan a que usted sabe más de lo que dice, y en la segunda institución sonar a que uno sabe más de lo que dice es el equivalente a saber más de lo que se dice, que en muchos casos es incluso mejor que saberlo realmente, porque lo real obliga y lo que se aparenta no.

Hubo un silencio. Un silencio del primer tipo, el de aprobación, aunque en esta ocasión era el Tello quien lo producía sin haberlo planificado, que era exactamente como debía producirse.

—Carlangas dice que usted lleva cuarenta y dos años en el sistema —dijo el Tello.

—Carlangas dice muchas cosas —respondió el Lic. Abundio.

—¿Son cuarenta y dos?

—Son los suficientes —dijo el Lic. Abundio— como para saber que la única diferencia entre el que dura y el que no dura no es la inteligencia, no es el trabajo y desde luego no es la lealtad a ningún partido ni a ninguna persona. La única diferencia es saber cuándo hablar, cuánto hablar y, sobre todo, saber con una certeza que no admite error ni titubeo, cuándo no hablar en absoluto.

Recogió su termo, se puso de pie con la lentitud sin esfuerzo de quien ha aprendido a no gastar movimientos innecesarios, y caminó hacia la puerta de la escalera. Antes de abrirla se detuvo y, sin voltearse, dijo: —Mañana practique esto: entre a su oficina, siéntese, encienda su computadora y no diga nada a nadie durante la primera hora. A nadie. Aunque le hablen. Un gesto, una sonrisa, un asentimiento. Pero no palabras. A ver qué pasa.

Y salió.

El Tello se quedó solo en la escalera de emergencia con el eco de los pasos del Lic. Abundio bajando hacia el piso inferior y con la certeza de que lo que acababa de recibir no era exactamente una clase de política sino algo más parecido a un manual de supervivencia para una especie que había evolucionado en condiciones que ningún biólogo habría podido predecir en laboratorio.

Al día siguiente llegó a su escritorio, encendió la computadora con sus habituales tres minutos de despertar ceremonioso, regó la planta —que

seguía sin nombre aunque ya tenía una relación con él que ningún otro objeto de la oficina había desarrollado— y no dijo nada durante la primera hora.

La primera media hora fue difícil. Los silencios del principiante, llenos de movimientos pequeños, de miradas al teléfono, de ajustes innecesarios de la carpeta sobre el escritorio.

La segunda media hora fue diferente. Algo se asentó. Los movimientos pequeños cesaron. La quietud llegó, no completa, no perfecta, pero llegó con la timidez de algo nuevo que tantea si el terreno es firme antes de instalarse.

Nadie le habló durante esa hora. O quizás sí le hablaron y él no lo notó, que era, pensó después, posiblemente lo mismo.

Carlangas pasó frente a su escritorio a las diez y cuarto, lo miró un momento con esa expresión de evaluación permanente que era su estado natural, y siguió de largo sin decir nada.

Eso, el Tello lo supo con una certeza que no necesitó verificación, era exactamente la respuesta correcta.

CAPÍTULO 4

Tratado breve sobre el chisme como política exterior

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, séptima semana

Existe una distinción que los estudiosos de la comunicación política han intentado trazar con escaso éxito práctico entre el rumor, el chisme y la filtración, y que en la segunda institución no existe en absoluto porque los tres fenómenos son, en sus condiciones naturales de operación, el mismo animal visto desde ángulos distintos. El rumor es la filtración antes de que alguien le ponga nombre.

El chisme es la filtración con destinatario específico. La filtración es el chisme elevado a instrumento de precisión quirúrgica. La diferencia no está en la naturaleza de la información sino en el grado de control que quien la emite ejerce sobre su trayectoria, su velocidad y su punto de impacto.

Esta distinción —que el Lic. Abundio nunca enunció en esos términos porque los términos académicos eran, en su opinión, la forma más elegante de complicar lo que era perfectamente simple— fue lo primero que el Tello empezó a entender durante la séptima semana de su existencia en la Dirección, cuando el Lic. Abundio decidió que la gramática del idioma invisible estaba suficientemente asentada en su aprendiz como para pasar a su aplicación más refinada: el uso de la información como proyectil.

La sesión comenzó, como todas las sesiones útiles de la segunda institución, sin anuncio y sin agenda.

El Lic. Abundio llegó a la escalera de emergencia ese martes con su termo habitual y con algo inusual: un ejemplar doblado del periódico, específicamente la sección de política interior, específicamente la columna de

la página cuatro que aparecía bajo el encabezado ENTRE PASILLOS Y DESPACHOS, firmada con el seudónimo La Observadora, que en los círculos de la segunda institución era un secreto a voces tan bien guardado que todo el mundo sabía que era Lucerito Tiroloco y nadie lo decía en voz alta porque decirlo habría privado al secreto de su utilidad operativa.

Lo desplegó sobre sus rodillas con la ceremonia de quien abre un mapa antes de planear una campaña militar.

—Lea —dijo.

El Tello tomó el periódico y leyó. La columna de ese día era una sucesión de párrafos aparentemente inconexos sobre movimientos en distintas dependencias federales: una reorganización en Hacienda que nadie había anunciado oficialmente, una comisión internacional para la que se estaban considerando tres perfiles que la columna describía sin nombrar, un comentario velado sobre cierta Dirección General cuyo titular llevaba más semanas de lo habitual sin aparecer en eventos públicos y cuya ausencia, escribía La Observadora con la ambigüedad que era su marca registrada, podía interpretarse de distintas maneras según desde qué escritorio se mirara.

El Tello leyó el párrafo sobre la Dirección dos veces.

—¿Habla de aquí? —preguntó.

—¿Usted qué cree? —dijo el Lic. Abundio.

—El Director Adjunto lleva doce días sin asistir al edificio —dijo el Tello, que había aprendido a observar ausencias con la misma atención que presencias—. Nadie lo menciona. Su asistente da largas cuando llaman por teléfono. Hay una reunión convocada para el jueves que en el calendario dice revisión de indicadores pero que nunca antes había sido convocada por esa vía y a esa hora.

El Lic. Abundio lo miró con la expresión de quien califica un examen mientras el alumno todavía habla.

—Siga —dijo.

—La columna no dice que el Director Adjunto está en problemas. Dice que su ausencia puede interpretarse de distintas maneras. Eso es distinto.

—¿Por qué es distinto?

El Tello pensó antes de responder, que era ya un reflejo que la escalera de emergencia había ido instalando en él como un sistema de frenado automático entre el pensamiento y la palabra.

—Porque decir que está en problemas es una afirmación que puede refutarse. Decir que su ausencia puede interpretarse de distintas maneras es una invitación a que el lector haga la afirmación por sí mismo, y la afirmación que hace el lector en su propia cabeza no puede refutarse porque no está escrita en ningún lado.

El Lic. Abundio bebió café.

—Bien —dijo, con la economía de quien elogia sin inflar—. Eso es lo que hace Lucerito Tiroloco desde hace diecinueve años. No informa. Orienta. La diferencia es técnica pero las consecuencias son completamente distintas. El que informa asume una responsabilidad sobre la verdad de lo que dice. El que orienta solo señala una dirección y deja que el lector camine solo. Si el lector llega a un lugar equivocado, no es culpa del que señaló: él solo levantó el dedo.

—¿Y si llega al lugar correcto?

—Entonces Lucerito cobró —dijo el Lic. Abundio, con la sencillez de quien enuncia un principio de física—. No en dinero, necesariamente. A veces en dinero. Pero más frecuentemente en información futura, en acceso, en el derecho a una llamada que será respondida a la primera cuando la mayoría de las llamadas se responden a la tercera o no se responden en absoluto. La columna política en México no es periodismo. Es una central de compensaciones con tiraje impreso.

El Tello guardó esto en la misma reserva mental donde guardaba las lecciones que no podían escribirse, que a estas alturas era ya un archivo considerablemente voluminoso.

—¿Quién es Lucerito Tiroloco? —preguntó.

El Lic. Abundio lo miró con algo que podría haber sido diversión si el Lic. Abundio fuera hombre dado a la diversión, que no lo era, o al menos no de manera visible.

—Esa es la pregunta correcta —dijo—. Y la respuesta es que Lucerito Tiroloco es exactamente lo que su columna sugiere que es: alguien que sabe demasiado y cobra por no decirlo. Lo que la columna no dice, porque la columna nunca dice todo, es cómo sabe lo que sabe. Y la respuesta a eso es simple: porque hay gente que le dice. Gente de aquí, gente de allá, gente de todas partes que necesita que ciertas cosas circulen sin que nadie pueda rastrear de dónde salieron. Lucerito es el conducto. El conducto no es la información: es el mecanismo por el que la información viaja de quien la tiene a quien la necesita recibir, con el disfraz suficiente como para que ninguno de los dos tenga que admitir que el viaje ocurrió.

—¿Y usted la conoce?

—Todo el que lleva suficiente tiempo en esto la conoce —dijo el Lic. Abundio—. El que dice que no la conoce miente o lleva menos tiempo del que aparenta.

Fue en ese momento, con una puntualidad que el Tello habría atribuido al azar si no hubiera aprendido ya que Carlangas y el azar eran categorías mutuamente excluyentes, cuando la puerta de la escalera de emergencia se abrió y apareció Carlangas con tres cafés de la cafetería de la esquina —no de la cafetera institucional, de la cafetería de la esquina, que era una distinción de calidad y también de presupuesto— y con la expresión de quien no

interrumpe nada porque él no interrumpe, él llega exactamente cuando debe llegar.

—El Lic. Abundio toma americano —dijo, entregando los vasos con la eficiencia de un mesero que conoce a sus clientes de memoria—. Usted capuchino porque todavía no ha decidido qué es. Y yo —se sentó en el cuarto escalón, un peldaño por encima del Lic. Abundio y dos por encima del Tello, distribución que no era casual— lo que haya.

El Lic. Abundio recibió su americano sin comentar cómo sabía Carlangas que era americano, porque esa pregunta habría sido tan innecesaria como preguntar cómo sabía el sol que era hora de salir.

—¿Qué trae? —dijo el Lic. Abundio, que era la forma en que le preguntaba a Carlangas lo que otros le preguntarían con cinco palabras más y el mismo resultado.

—Lucerito quiere conocer al nuevo —dijo Carlangas, mirando al Tello con la neutralidad del que transmite un mensaje sin editarlo—. Le mandó decir que le parece interesante el perfil.

El Tello procesó esto. El Lic. Abundio no mostró sorpresa porque el Lic. Abundio no mostraba sorpresa ante nada, lo cual no significaba que no la sintiera sino que había aprendido hace mucho tiempo que mostrarla era regalar información gratuita a quien podía usarla.

—¿Cuándo? —dijo el Lic. Abundio.

—Cuando usted diga —dijo Carlangas, que era la respuesta correcta porque situaba al Lic. Abundio como quien controla el acceso y a Lucerito como quien solicita, inversión de poderes que tenía sus implicaciones prácticas para la negociación que inevitablemente seguiría.

—El viernes —dijo el Lic. Abundio—. En el Buen Provecho. Antes del desayuno general. A las ocho.

Carlangas asintió, terminó su café con tres sorbos que sugerían que en realidad no lo necesitaba sino que era parte de la transacción simbólica del momento, y se fue escaleras arriba con la ligereza de quien no tiene prisa porque no tiene horario que cumplir.

El encuentro del viernes en El Buen Provecho fue una de esas experiencias que el Tello tardaría tiempo en clasificar adecuadamente porque no se parecía a nada que hubiera vivido antes y porque las categorías que traía de su vida anterior al edificio resultaban insuficientes para contenerla.

Lucerito Tiroloco llegó exactamente a las ocho, que era puntualidad de quien sabe que el poder en esa mesa no es suyo y que llegar tarde habría sido un gesto que el Lic. Abundio no habría olvidado aunque tampoco habría mencionado. Era una mujer de unos cincuenta años que podían ser cuarenta y cinco o cincuenta y cinco según la luz y según lo que ella decidiera proyectar, con el cabello negro cortado en un estilo que combinaba con una chaqueta de lino gris y con la mirada de quien ha desarrollado la capacidad de registrar todo lo que ocurre en un cuarto sin dar señales visibles de estar haciéndolo,

que era, el Tello lo reconoció inmediatamente, la misma capacidad que el Lic. Abundio tenía pero ejecutada con un estilo completamente distinto: donde el Lic. Abundio era quietud, Lucerito era movimiento calibrado; donde el Lic. Abundio hablaba poco, Lucerito hablaba lo suficiente como para que los demás hablaran más de lo que planeaban.

Saludó al Lic. Abundio con la familiaridad de quien lleva años en el mismo ecosistema y ha aprendido que la familiaridad es más útil que el protocolo. Saludó al Tello con algo que era más que curiosidad y menos que interés declarado, lo cual era exactamente la posición correcta para alguien que había solicitado el encuentro pero no podía permitirse parecer que lo necesitaba.

—El del Señor —dijo, como si probara el nombre en la boca para ver a qué sabía.

—Eleuterio Cantarranas —dijo el Tello, porque había decidido esa mañana, frente al espejo donde practicaba sus expresiones de idioma invisible, que en este encuentro usaría su nombre completo como si fuera un cargo, con la misma convicción con que había aprendido a pronunciar el título que le había dado la Chayo aquel primer día.

Lucerito lo miró un momento con los ojos ligeramente más abiertos que antes, lo cual en su vocabulario gestual equivalía a una ceja levantada, y dijo: —Cantarranas. Qué apellido tan honesto para este ambiente.

Don Refugio sirvió los jugos. El Lic. Abundio observaba con la quietud del árbitro que ha convocado un partido y espera ver cómo se juega.

Lo que siguió fue una conversación que en su superficie era un intercambio de generalidades sobre el estado del servicio público, los cambios de administración y las tendencias del periodismo político en México, y que por debajo era una negociación de términos sin que ninguno de los dos negociadores nombrara lo que estaban negociando, porque nombrar lo que se negocia en la segunda institución es el equivalente de enseñar las cartas antes de apostar.

Lucerito le preguntó al Tello sobre su cargo con una inocencia tan perfectamente construida que habría engañado a cualquiera que no hubiera pasado las últimas semanas aprendiendo a leer lo que va dentro del vehículo y no el letrero de afuera. El Tello respondió con la ambigüedad funcional que el Lic. Abundio había ido instalando en él como un sistema operativo nuevo: dijo suficiente para parecer abierto, calló suficiente para parecer que guardaba más de lo que decía, y en ningún momento confirmó ni negó nada que pudiera verificarse o refutarse.

Lucerito lo escuchó con la atención de quien toma inventario.

—¿Lleva cuánto tiempo? —preguntó.

—El suficiente para entender cómo funciona —dijo el Tello, que era una respuesta que habría hecho sonreír al Lic. Abundio si el Lic. Abundio fuera dado a sonreír en público, que no lo era.

—¿Y cómo funciona? —dijo Lucerito, con la ligereza de quien hace la pregunta más importante del desayuno como si fuera la menos importante.

El Tello bebió su jugo de naranja, dejó pasar exactamente el tiempo necesario para que el silencio no fuera vacío sino habitado, y dijo: —Hay cosas que pensar ahí.

Hubo un momento. Lucerito miró al Lic. Abundio. El Lic. Abundio miró su café. Nadie dijo nada durante cuatro segundos que en la escala del tiempo de la segunda institución equivalían a una declaración de principios.

Lucerito volvió a mirar al Tello y dijo, con algo en la voz que era la primera inflexión genuina que había mostrado desde que llegó: —Me cae bien el muchacho.

—Ya sé —dijo el Lic. Abundio, que era la respuesta que significaba que eso ya lo había calculado desde antes de organizar el encuentro.

Lo que el Tello aprendió en esa mesa, además de la taxonomía operativa de Lucerito Tiroloco que el Lic. Abundio le fue desglosando en la escalera de emergencia la semana siguiente, fue algo que ninguna sesión anterior había podido enseñarle porque requería observación en campo y no instrucción en gabinete: que el periodismo político en su versión de la segunda institución no operaba con la lógica de la información sino con la lógica del mercado de futuros.

Lo que Lucerito compraba no era lo que el Tello sabía hoy sino lo que podría saber mañana, la semana próxima, el mes entrante. Lo que ella vendía —o más precisamente, lo que decidía no publicar— tampoco era información presente sino protección futura, el seguro implícito de que cuando llegara el momento en que alguien quisiera usar su columna como campo de tiro contra el Tello, ella tendría razones propias para apuntar en otra dirección.

Era, en términos que el Lic. Abundio usó con la sencillez de quien describe el tiempo que hace, una relación de mutua conveniencia sostenida por la amenaza recíproca de su disolución.

—¿Y si uno de los dos decide que ya no le conviene? —preguntó el Tello.

—Entonces —dijo el Lic. Abundio— empieza el capítulo interesante.

Carlangas, que había estado ausente durante toda esa semana con la misma naturalidad con que otras semanas estaba presente en todas partes, reapareció el viernes siguiente junto al escritorio del Tello con una torta de pierna y la información, entregada con el mismo tono con que habría reportado el clima, de que Lucerito había mencionado en su columna del día anterior a un funcionario de perfil emergente en cierta Dirección General cuyo nombre no daba pero cuyas características describía con suficiente precisión como para que quien necesitara identificarlo pudiera hacerlo.

El Tello tomó el periódico que Carlangas le extendió, buscó la columna, la encontró y leyó el párrafo en cuestión con la atención nueva que había desarrollado para leer a Lucerito: no las palabras sino lo que iban dentro de las palabras.

Lo que fue dentro era, sin nombrarlo, él.

No como protagonista sino como referencia, no como personaje central sino como nota al margen que los lectores iniciados sabrían decodificar y los no iniciados pasarían por alto. Era exactamente la dosis correcta de visibilidad para alguien en su posición: suficiente para existir en el mapa de quien necesitaba saber que existía, insuficiente para despertar la hostilidad de quien podría sentirse amenazado por su existencia.

—¿Cuánto le costó esto? —preguntó el Tello, mirando el periódico.

Carlangas mordió su torta con la reflexión de quien hace un cálculo.

—Todavía no sabe cuánto le costó —dijo— porque todavía no sabe qué va a pedirle a cambio.

—¿Y cuándo lo sabrá?

—Cuando se lo pida —dijo Carlangas, con la lógica aplastante de lo evidente—. Que no va a ser hoy ni mañana. Lucerito no cobra rápido. Cobra bien. Que es diferente.

El Tello dobló el periódico, lo guardó en su cajón —debajo del instructivo de la copiadora y encima de los post-its en blanco, formando ya un pequeño archivo de la segunda institución dentro del cajón de la primera— y miró la planta de su escritorio, que había crecido dos hojas nuevas en las últimas semanas y que seguía sin nombre aunque ya tenía, si era posible decirlo de una planta, algo parecido a una personalidad.

Pensó que la planta era el único elemento de su escritorio que no le debía nada a nadie, que no había sido puesta ahí por ningún cálculo ni respondía a ninguna lógica de la segunda institución. Simplemente crecía porque alguien la regaba, sin preguntar quién ni por qué ni qué esperaba a cambio.

Pensó que en eso la planta era radicalmente distinta de todo lo demás en el edificio.

Y pensó, aunque esto fue un pensamiento que no desarrolló completamente porque había aprendido que ciertos pensamientos era mejor dejarlos a medio camino, que quizás eso era exactamente lo que la hacía indispensable.

Esa tarde, de regreso a casa en el metro de las seis, con el periódico doblado en el bolsillo interior de su saco y la columna de Lucerito Tiroloco circulando en su cabeza con la insistencia de una melodía que no se puede dejar de tararear, el Tello pensó en la frase que el Lic. Abundio había usado para describir la relación con Lucerito: mutua conveniencia sostenida por la amenaza recíproca de su disolución.

Era, consideró, una descripción que aplicaba a casi todas las relaciones que había construido en las últimas siete semanas. Con Carlangas, cuya utilidad era tan obvia como sus métodos eran opacos. Con el Lic. Abundio, que le daba herramientas sin especificar para qué proyecto. Con la Chayo de Recursos Humanos, que había procesado sus documentos sin verificar su aval y que ahora tenía en su expediente la firma de un proceso que nadie había autorizado formalmente. Con el hombre de traje gris del desayuno, cuyo

nombre todavía no sabía y cuya aprobación —ya va agarrando el modo— seguía siendo la evaluación más valiosa que había recibido en su vida profesional.

Con el Señor, que no conocía, cuyo nombre no sabía y a quien debía, sin haberlo pedido, todo lo que tenía.

El metro llegó a su estación. El Tello salió al aire de la noche con el nudo de interdependencias que era ya su vida laboral enrollado alrededor de sus pensamientos, y caminó hacia su departamento con las manos en los bolsillos y la carpeta vacía bajo el brazo —siempre la carpeta, nunca las manos vacías, eso era ya reflejo— pensando que había entrado a un sistema que no entendía y que ahora empezaba a entender, lo cual no era exactamente un progreso tranquilizador.

Entender la segunda institución no significaba estar a salvo de ella.

Significaba, como le había dicho el Lic. Abundio en una de las primeras sesiones con una claridad que en ese momento no había terminado de procesar, saber exactamente en qué tipo de peligro se estaba.

Lo cual era, al menos, mejor que no saberlo.

O eso se decía el Tello mientras subía las escaleras de su departamento, en el edificio sin nombre de la colonia sin glamour donde vivía con la planta que sí tenía nombre —Consuela, había decidido esa mañana, sin saber exactamente por qué y sin contárselo a nadie, que era la forma en que se tomaban las mejores decisiones— y con la certeza de que el viernes siguiente, cuando Carlangas apareciera con otra torta y otra información, él ya sabría un poco mejor cómo leer lo que venía dentro.

ACTO III — PROTECCIÓN

Cómo sobrevivir al error sin admitirlo

CAPÍTULO 5

El WhatsApp equivocado

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, décima semana

Hay errores que uno comete por ignorancia, errores que uno comete por exceso de confianza y errores que uno comete porque el universo, con la crueldad impersonal que lo caracteriza, decide que ha llegado el momento de recordarle a alguien que la competencia acumulada no es garantía contra la estupidez circunstancial. El error del Tello fue del tercer tipo, aunque él pasó los primeros tres días posteriores convenciéndose de que había sido del primero, porque el primero al menos tenía el atenuante de la inexperiencia y los otros dos no tenían atenuante que valiera.

Ocurrió un miércoles.

No cualquier miércoles: el miércoles después del desayuno conspiratorio en El Buen Provecho, que había sido particularmente tenso porque el Subdirector de Coordinación Operativa había llegado con ocho minutos de retraso —dos más de lo que su jerarquía justificaba— y el hombre de traje gris, cuyo nombre el Tello había descubierto eventualmente que era Lic. Fuentes aunque todos le decían el Fuentes o simplemente el de traje gris dependiendo de la confianza, había respondido a ese exceso de retraso con un silencio del tercer tipo —el de amenaza— tan pronunciado que don Refugio había salido a la cocina sin que nadie le pidiera nada y había tardado en regresar considerablemente más de lo necesario para traer más jugo de naranja, que era su mecanismo personal de no involucrarse en lo que no le concernía y que el Tello había anotado mentalmente como una lección de sabiduría práctica que ningún manual de la segunda institución habría podido contener.

Esa tarde, de regreso al edificio con el ánimo todavía procesando las tensiones del desayuno, el Tello había cometido la torpeza de sacar el teléfono en el elevador —algo que el Lic. Abundio había desaconsejado en términos que no dejaban lugar a interpretación, el elevador es donde más te escuchan porque es donde menos lo parece— y había empezado a grabar un audio para enviárselo a su amigo Rodrigo, con quien compartía desde la preparatoria la costumbre de los reportes de fin de semana sobre sus respectivas vidas laborales, reportes que en los últimos dos meses habían migrado de lo anecdótico a lo etnográfico y que Rodrigo recibía con la fascinación del espectador que ve un documental de naturaleza sobre una especie que no imaginaba que existiera.

El audio duró cuarenta y siete segundos.

En esos cuarenta y siete segundos, el Tello describió el desayuno con el detalle de quien ya ha aprendido a observar y con la irreverencia de quien todavía cree que la irreverencia es segura cuando no tiene audiencia. Describió al Subdirector de Coordinación Operativa con una imitación de su voz y sus manierismos que era, hay que decirlo, extraordinariamente precisa.

Describió al Fuentes de traje gris con el silencio amenazador de las ocho y dos minutos de retraso del Subdirector. Describió el jugo de naranja de don Refugio como el único elemento honesto de toda la mesa. Y al final, como quien remata un chiste que lleva cuarenta segundos construyendo, imitó la voz del Director Adjunto —que no había estado en el desayuno pero cuya ausencia de doce días seguía siendo el tema no mencionado alrededor del cual giraba todo lo que sí se mencionaba— con una fidelidad que habría merecido reconocimiento en cualquier contexto donde la fidelidad de las imitaciones fuera un valor y no una sentencia.

Buscó en su lista de chats el nombre de Rodrigo.

Encontró, con la proximidad traicionera que tienen los contactos cuyo nombre empieza con la misma letra, el grupo de WhatsApp de la Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, que la Chayo lo había obligado a unirse en su primer día como condición implícita de existencia institucional y

que desde entonces había permanecido en su teléfono con la discreción de una bomba de tiempo sin temporizador visible.

El grupo tenía doscientos cuarenta y tres integrantes.

El audio duró cuarenta y siete segundos.

El Tello lo mandó al grupo y no a Rodrigo con la misma velocidad con que se cometen los errores que no tienen remedio: rápido, sin drama, sin el menor indicio de que lo que acababa de ocurrir era lo que acababa de ocurrir. Tardó exactamente nueve segundos en darse cuenta. Lo supo por el cambio en el ícono del chat: donde antes había un solo tic gris —enviado—, ahora había dos tics azules —leído— y el contador de lecturas subía con una velocidad que no tenía precedente en su experiencia con grupos de trabajo, donde los mensajes institucionales podían permanecer en un solo tic gris durante días enteros sin que nadie sintiera la necesidad de abrirlos.

Doscientos cuarenta y tres personas estaban escuchando su imitación del Director Adjunto en tiempo real.

Lo que ocurrió en los siguientes minutos fue, paradójicamente, la cosa más silenciosa que el Tello había experimentado desde que llegó al edificio. No hubo respuestas en el grupo. No hubo comentarios, no hubo emojis, no hubo el coro de risas o de indignación que en cualquier grupo de WhatsApp de cualquier otra naturaleza hubiera seguido inevitablemente a un audio de esas características. El grupo permaneció en silencio absoluto, con el contador de lecturas subiendo —ciento doce, ciento cuarenta y tres, ciento ochenta y uno, doscientos veintidós— y ninguna respuesta visible.

Ese silencio, el Tello lo entendió de inmediato con la claridad que producen los momentos de pánico auténtico, no era el silencio del grupo que no había escuchado el audio. Era el silencio del grupo que lo había escuchado, que había reconocido exactamente lo que era y lo que significaba, y que había tomado colectivamente, sin coordinación explícita y sin necesitarla, la decisión de no decir nada en el espacio público del grupo porque decir algo en el espacio público del grupo implicaba dejar constancia de que uno había estado ahí cuando el audio llegó, y dejar constancia de eso podía tener consecuencias cuya naturaleza nadie quería evaluar todavía.

Era el instinto de supervivencia de la segunda institución funcionando a escala de doscientas cuarenta y tres personas simultáneamente.

El Tello intentó borrar el audio. El sistema le informó que podía eliminarlo para él pero no para todos los demás, que era exactamente el tipo de solución que la tecnología ofrecía cuando el daño ya era irreversible: la ilusión de control sobre algo que ya no podía controlarse.

Guardó el teléfono en el bolsillo, salió del elevador en el quinto piso y caminó hacia su escritorio con el paso regular de quien no acaba de cometer el error más grande de su vida profesional, porque caminar de otra manera habría sido mostrar lo que sentía, y mostrar lo que sentía era exactamente lo que no

podía permitirse en este momento o en ningún otro momento que se le pudiera ocurrir.

Se sentó. Encendió la computadora. Regó a Consuela, que recibió el agua con la indiferencia vegetal que era su forma de recordarle que ella al menos no tenía problemas de WhatsApp. Y esperó.

Lo que no llegó fue, en sí mismo, la información más valiosa que había recibido desde que pisó el edificio.

No llegó una llamada de la oficina del Director Adjunto, porque llamarlo habría sido reconocer que alguien ahí adentro había escuchado el audio y que lo que había escuchado lo consideraba suficientemente grave como para actuar, y actuar requería un proceso y el proceso dejaba registro y el registro era exactamente lo que nadie en la cadena de mando quería en este asunto.

No llegó una visita del Subdirector de Coordinación Operativa, porque el Subdirector había sido imitado en el audio con una precisión que hacía que cualquier reacción suya confirmara que lo había reconocido, y confirmar que lo había reconocido era admitir que era imitable, que era imitable de esa manera específica, lo cual era una debilidad que ningún Subdirector de nada podía permitirse admitir sin consecuencias para su propia posición.

No llegó ningún correo oficial, ninguna citación, ningún memorando.

Lo que llegó, a las cuatro y diecisiete de la tarde, fue Carlangas. Naturalmente. Con una torta. Naturalmente. Y con la expresión de quien trae información que no necesita anunciarse como tal porque su sola presencia en ese momento era ya el anuncio.

Se sentó en el borde del escritorio del Tello con la familiaridad de quien lleva diez años haciéndolo aunque llevaba diez semanas, miró a Consuela con la atención breve de quien saluda a un conocido, y dijo:

—Ya sé lo del audio.

—Todo el edificio sabe lo del audio —dijo el Tello.

—Todo el edificio sabe lo del audio —confirmó Carlangas— y nadie va a decir que sabe lo del audio, que es distinto y en este caso es mejor para usted.

—¿Por qué es mejor?

Carlangas mordió su torta, masticó con la lentitud de quien cobra por sus consejos aunque nunca lo diga en esos términos, y explicó: —Porque para que alguien lo castigue por el audio tiene que admitir que lo escuchó. Para admitir que lo escuchó tiene que explicar por qué estaba en ese grupo. Para explicar por qué estaba en ese grupo tiene que describir qué hace en la Dirección. Y describir qué hace en la Dirección es el tipo de pregunta que la mayoría de la gente de ese grupo prefiere no responder públicamente. Así que nadie lo va a castigar oficialmente porque castigarlo oficialmente cuesta más de lo que vale el castigo.

El Tello procesó esto.

—Pero eso no significa que no haya consecuencias —dijo.

—No —dijo Carlangas—. Significa que las consecuencias van a ser de otro tipo. Más lentas. Más silenciosas. Más difíciles de señalar. El sistema no lo va a golpear. El sistema lo va a ignorar. Y en la segunda institución el olvido es peor que el golpe porque el golpe al menos confirma que uno existía.

Esta distinción, que el Tello tardó el resto de la tarde en terminar de asimilar, era la más sofisticada que había recibido hasta entonces, más sofisticada incluso que los cuatro silencios y la partitura de los tiempos de llegada, porque describía no un mecanismo de operación sino una filosofía de castigo que era única en su género: la segunda institución no eliminaba a sus transgresores destruyéndolos sino borrándolos, no quitándoles lo que tenían sino haciendo que lo que tenían dejara de importar, no ejecutando una sentencia sino simplemente dejando de renovar el contrato tácito de existencia que era la verdadera moneda del sistema.

El Lic. Abundio llegó a la escalera de emergencia esa misma tarde sin que nadie lo hubiera convocado, que era su forma habitual de llegar a los lugares donde necesitaba estar. El Tello lo encontró en el tercer escalón con el termo y una expresión que era el silencio del primero tipo —aprobación— combinado con algo que podría haber sido el segundo —desaprobación— en proporciones que el Tello no pudo medir con precisión.

—Ya lo sabe —dijo el Tello, que no era pregunta.

—Desde las dos y dieciséis —dijo el Lic. Abundio—. Tres minutos después de que usted lo mandó.

El Tello decidió no preguntar cómo, porque esa pregunta ya no tenía respuesta sorprendente.

—¿Qué tan grave es? —preguntó en cambio.

El Lic. Abundio bebió café. Miró el techo de la escalera con la concentración del que evalúa antes de hablar.

—Depende de lo que haga ahora —dijo—. El audio existe y no puede dejar de existir. Lo que sí puede controlar es el relato de lo que significa. Y para controlar el relato necesita entender algo que la mayoría de la gente aprende demasiado tarde o demasiado caro: en la segunda institución, el error no te destruye. La reacción al error te destruye. El que entra en pánico confirma que sabe que cometió algo imperdonable. El que actúa como si hubiera cometido algo manejable hace que los demás calibren la gravedad según esa señal, no según la suya propia.

—¿Entonces qué hago?

—Nada —dijo el Lic. Abundio.

—¿Nada?

—Nada visible. Por tres días. Llega a su hora —cinco minutos tarde, como siempre, no un minuto más—, riega su planta, hace lo que hace todos los días y no hace nada que indique que está haciendo algo respecto al audio. Si alguien lo menciona, usted pone la cara de quien no entiende de qué le están hablando, no porque niegue que ocurrió, sino porque lo que ocurrió ya es

pasado y usted vive en el presente. Si nadie lo menciona, usted tampoco. El silencio sobre el asunto es su único activo en este momento. No lo dilapide.

—¿Y después de los tres días?

El Lic. Abundio terminó su café, cerró el termo con la parsimonia ritual que era su forma de indicar que la sesión estaba por concluir, y dijo: —Después de los tres días empieza la parte interesante. Que es cuando tiene que comprometer a suficientes personas en el asunto para que el castigo se vuelva políticamente imposible. Pero eso lo hablamos después. Por ahora: quietud. ¿Recuerda lo que le enseñé sobre la quietud?

—La quietud es lo que hace funcionar al silencio —dijo el Tello.

—Exacto —dijo el Lic. Abundio—. Y en este momento usted necesita el silencio más funcional de su carrera.

Los tres días que siguieron fueron los más largos que el Tello había vivido desde que pisó el edificio, y los vivió con la concentración absoluta de quien ejecuta una partitura que no admite errores de ritmo. Llegó cinco minutos tarde cada día. Regó a Consuela cada mañana. Abrió su computadora con la misma parsimonia de siempre. No buscó a nadie. No evitó a nadie. En el desayuno del miércoles siguiente se sentó en su lugar habitual, pidió su jugo de naranja, escuchó lo que no se decía con la atención entrenada de las últimas semanas y no hizo nada que indicara que él era distinto de lo que había sido siempre.

El Fuentes de traje gris lo miró una vez durante el desayuno. Solo una. Con la brevedad de quien verifica algo que necesitaba verificar. El Tello sostuvo la mirada el tiempo exacto antes de desviarla hacia su jugo, que era la respuesta correcta: suficiente para no parecer culpable, insuficiente para parecer desafiante.

Nadie mencionó el audio.

Nadie lo mencionaría nunca en público, que era la forma en que la segunda institución digería sus propios escándalos: incorporándolos al archivo de lo que todos saben y nadie dice, el mismo archivo donde estaban guardados los nombres de los que estaban en comisión sin regreso, las razones reales de ciertas reorganizaciones de ciertos archivos, las identidades de ciertas personas que asistían a ciertos desayunos y que en el organigrama oficial no existían.

Pero Lucerito Tiroloco sí lo mencionó. No en su columna, no en público, sino en un mensaje de voz que Carlangas le hizo llegar al Tello el jueves de esa semana con la naturalidad del cartero que entrega una carta sin leerla, aunque el Tello tenía ya suficiente certeza de que Carlangas leía todo lo que pasaba por sus manos antes de entregarlo, y que esa lectura previa era parte del precio no declarado de sus servicios de intermediación.

El mensaje de Lucerito duró doce segundos. Decía: —Ya sé lo del audio. Qué buena imitación, por cierto. Hablamos.

Y esas tres palabras finales —hablamos— eran, el Tello lo supo con la misma claridad con que había entendido el silencio del grupo de WhatsApp esa tarde de miércoles, la forma más elegante y más inequívoca que existía en el idioma de la segunda institución para decir que alguien tenía algo que cobrar y que lo cobraría cuando decidiera que era el momento.

No hoy. No mañana. Pero lo cobraría.

Carlangas recogió su torta —de nuevo jamón, el Tello había dejado de intentar entender el criterio de selección— y se fue hacia el pasillo con el paso ligero de quien ha completado una misión y ya está pensando en la siguiente. En la puerta se detuvo, se volvió hacia el Tello con una de sus expresiones que estaban siempre a mitad del camino entre la compasión y la burla, y dijo:

—Por cierto. La imitación del Director Adjunto estaba muy buena. Igual y la mejor que he escuchado.

Y se fue.

El Tello miró a Consuelo, que seguía en su ángulo del escritorio con sus hojas verdes y su absoluta indiferencia ante los dramas humanos que la rodeaban, y pensó que quizás el Lic. Abundio tenía razón en algo que no había dicho explícitamente pero que estaba implícito en todas sus enseñanzas: que en la segunda institución no existía el error sin consecuencia, pero tampoco existía el error sin oportunidad, y que la diferencia entre los que sobrevivían y los que no sobrevivían no estaba en la ausencia de errores sino en la capacidad de convertir las consecuencias en oportunidades antes de que las oportunidades se convirtieran en consecuencias adicionales.

Era una ecuación de tiempo y frialdad.

El Tello tenía el tiempo. La frialdad la estaba aprendiendo.

Faltaba ver si la aprendía suficientemente rápido.

CAPÍTULO 6

El precio del silencio y la economía del favor

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, décima primera y décima segunda semanas

La impunidad, contrario a lo que sugiere su etimología latina y su uso coloquial en el discurso político mexicano, no es un estado. No es una condición que se adquiere de una vez y se conserva indefinidamente como se conserva un título universitario o una cicatriz. La impunidad es un proceso. Un proceso continuo, laborioso, que requiere atención constante, negociación permanente y la disposición de invertir regularmente en su propio mantenimiento, como se invierte en el mantenimiento de un automóvil que uno no puede permitirse que se descomponga en carretera porque la carretera donde uno circula no tiene grúa ni señal de teléfono ni nadie que pase a las tres de la mañana dispuesto a ayudar a un desconocido.

Esta fue la lección que el Tello aprendió durante las dos semanas que siguieron al miércoles del audio, y la aprendió de la única manera en que se aprenden las lecciones que importan: pagándola.

El precio tuvo tres partes, que se fueron revelando en orden de dificultad creciente como los niveles de un videojuego diseñado por alguien que odia a los jugadores.

La primera parte fue Carlangas.

El cobro de Carlangas llegó el lunes siguiente, cuatro días después del audio y un día después de que el Lic. Abundio diera por concluido el período de quietud obligatoria con un asentimiento en la escalera de emergencia que significaba puede moverse ya, con cuidado. Carlangas apareció junto al escritorio del Tello a las once de la mañana —no con torta, que fue la primera señal de que esto era diferente— y dijo, sin preámbulo y con la eficiencia de quien lleva mucho tiempo haciendo transacciones que prefiere no llamar por su nombre:

—Necesito que me consiga un oficio.

—¿Qué tipo de oficio? —preguntó el Tello.

—Un oficio de la Dirección. Con sello y firma. Que diga que estoy comisionado aquí.

El Tello lo miró. Carlangas sostuvo la mirada con la serenidad del que sabe que tiene la posición negociadora superior y no necesita presionar porque el tiempo trabaja para él.

—¿Comisionado desde dónde? —preguntó el Tello.

—Eso no importa —dijo Carlangas—. Lo que importa es el oficio que dice que estoy aquí. El de dónde vengo ya existe en otro lado.

El Tello tardó un momento en decodificar completamente lo que esto significaba. Carlangas estaba pidiendo un documento que legitimara su presencia en la Dirección, lo cual implicaba que su presencia en la Dirección no tenía legitimación documental existente, lo cual explicaba por qué en tres meses de observación cotidiana el Tello no había podido identificar qué hacía Carlangas ni a quién reportaba ni por qué tenía credencial y chuleta si nadie parecía haberlo contratado formalmente.

Carlangas era, en el lenguaje de la segunda institución, un aviador. Pero era un aviador sin documentación de vuelo, lo cual lo ponía en una posición administrativamente vulnerable que el audio del miércoles le había dado la oportunidad de resolver a costa del Tello.

—No tengo autoridad para firmar un oficio así —dijo el Tello.

—No lo va a firmar usted —dijo Carlangas, con la paciencia de quien explica algo que debería ser obvio—. Lo va a conseguir usted. Que es diferente.

Y ahí estaba. La distinción entre hacer y conseguir que se hiciera, que era exactamente la distinción que separaba a los actores directos de los intermediarios en la segunda institución, y que Carlangas aplicaba con la

naturalidad de quien lleva décadas operando en ese espacio intermedio donde nadie firma nada pero todo se mueve.

El Tello pensó en el Lic. Abundio. Pensó en lo que le había dicho sobre comprometer a suficientes personas en el error propio para que el castigo se vuelva políticamente imposible. Pensó que conseguir ese oficio para Carlangas era exactamente eso: comprometer a alguien más en su propio asunto, crear un eslabón adicional en la cadena de complicidades que convertía el audio de cuarenta y siete segundos en un problema compartido en lugar de un problema individual.

—Dame dos días —dijo.

—Tres —dijo Carlangas, con generosidad de quien da más tiempo del que pidieron porque el tiempo adicional tiene su propio costo implícito—. Sin prisa.

Y se fue, esa vez sí con una torta que había traído bajo el brazo y que depositó en el escritorio del Tello con el gesto de quien deja propina antes de que el servicio haya sido prestado, lo cual era o un acto de confianza o una forma de recordarle que la deuda ya estaba contabilizada independientemente de lo que pasara después.

El oficio lo consiguió a través del Fuentes de traje gris, que fue la segunda parte del precio y considerablemente más cara que la primera, aunque cara en la moneda de la segunda institución, que no era dinero sino información y acceso y el tipo de compromisos que no tienen fecha de vencimiento.

Llegar al Fuentes requirió primero pasar por la antesala de su asistente, una joven de nombre Remedios que había perfeccionado el arte de hacer esperar a la gente con una eficiencia que el Tello reconoció como entrenada y no natural, porque la naturalidad no produce esa clase de precisión. Remedios lo hizo esperar diecisiete minutos —tiempo suficiente para establecer jerarquía, insuficiente para ser una descortesía declarada— y luego lo condujo a la oficina del Fuentes con la solemnidad de quien introduce a alguien al despacho de un cardenal.

El Fuentes estaba detrás de su escritorio con una carpeta abierta frente a él y la expresión de quien fue interrumpido en algo importante aunque el Tello tenía ya la experiencia suficiente para saber que esa expresión era parte del protocolo y no necesariamente el reflejo de una interrupción real. Lo miró entrar, no señaló la silla del otro lado del escritorio —cosa que el Tello interpretó correctamente como una evaluación en curso— y esperó.

El Tello se sentó sin que lo invitaran, que era la respuesta correcta: sentarse sin invitación en la oficina del Fuentes implicaba que uno creía tener el estatus suficiente para sentarse sin invitación, y creerlo con suficiente convicción era, en la segunda institución, frecuentemente equivalente a tenerlo.

—Necesito un favor —dijo el Tello, sin preámbulo, porque había aprendido del Lic. Abundio que los preámbulos con personas de rango superior eran señal de inseguridad y la inseguridad era el peor argumento negociador que existía.

El Fuentes cerró su carpeta con la lentitud ceremonial de quien señala que está dispuesto a escuchar pero que lo que va a escuchar tendrá que merecer el tiempo que le dedica.

—Diga —dijo.

El Tello explicó lo del oficio de Carlangas con la economía de palabras que la situación requería: sin dar más contexto del necesario, sin explicar por qué lo necesitaba si el Fuentes no lo preguntaba, sin ofrecer información gratuita que pudiera usarse de maneras que él no podía controlar. El Fuentes escuchó sin interrumpir, con los ojos ligeramente entrecerrados que el Tello había aprendido a leer como señal de procesamiento activo y no de escepticismo o rechazo.

Cuando el Tello terminó, el Fuentes guardó silencio durante cinco segundos completos que el Tello sostuvo con la quietud aprendida, sin tocar la carpeta que llevaba, sin revisar el teléfono, sin aclarar la garganta.

—¿Por qué Carlangas necesita ese oficio? —preguntó el Fuentes.

—No lo sé —dijo el Tello, que era verdad y que además era la única respuesta posible, porque pretender saber algo que no se sabe con alguien del nivel del Fuentes era el tipo de error que no tenía enmienda.

El Fuentes asintió. La honestidad sobre la ignorancia propia, el Tello lo entendería semanas después, era una de las formas más sofisticadas de credibilidad en la segunda institución, porque la gente que pretendía saber siempre todo era, por definición, gente que mentía frecuentemente, y la gente que mentía frecuentemente era gente cuya información no podía confiarse.

—El oficio se puede —dijo el Fuentes—. Con una condición.

El Tello esperó.

—Usted me va a decir, cuando lo sepa y si lo sabe, para qué necesita Carlangas ese oficio.

No era una petición de espionaje, el Tello lo entendió de inmediato. Era una petición de información futura sobre un actor del ecosistema que el Fuentes monitoreaba con la atención del entomólogo que lleva años estudiando el comportamiento de un insecto particular y que quiere saber si ese insecto ha desarrollado comportamientos nuevos que requieran actualizar el catálogo. Era, en suma, el mismo tipo de transacción que Lucerito Tiroloco operaba desde su columna pero en versión interna y sin tiraje impreso.

—Si lo sé —dijo el Tello—, y si puedo decirlo.

El Fuentes lo miró un momento, y en ese momento el Tello tuvo la sensación de estar siendo pesado en una balanza que no tenía unidades convencionales. Luego el Fuentes abrió su carpeta nuevamente, extrajo una hoja membretada y empezó a escribir con la pluma estilográfica que era el único instrumento de escritura sobre su escritorio, lo cual era en sí mismo una declaración de posición que el Tello archivó en su registro de detalles significativos.

El oficio estuvo listo en cuatro minutos. El Fuentes lo firmó, lo selló con el sello institucional que guardaba en el cajón superior izquierdo de su escritorio, y lo deslizó hacia el Tello sin levantarlo ni extenderlo, que era la forma de entregarlo que implicaba que quien lo recogía era quien lo necesitaba y no quien lo daba.

El Tello lo recogió, lo guardó en su carpeta, y se levantó.

—Gracias —dijo.

—No hay de qué —dijo el Fuentes, que en el idioma de la segunda institución significaba exactamente lo contrario: hay de qué, y lo que hay lo estoy anotando.

La segunda parte del precio costó, en términos de la moneda invisible de la segunda institución, considerablemente más que la primera. Pero fue la tercera parte la que resultó ser la más instructiva, no por lo que costó sino por quién la cobró y cómo.

Lucerito Tiroloco llamó el jueves de esa semana. No a su teléfono de la oficina ni a su celular personal, sino al teléfono del escritorio de la sala general, que sonó a las diez y cuarenta y dos de la mañana con el timbre doble que en ese aparato significaba llamada externa, y que la compañera del escritorio de al lado —una mujer de nombre Hortensia que llevaba catorce años en la Dirección con la invisibilidad cuidadosamente cultivada de quien ha decidido que la mejor estrategia de supervivencia es no existir más de lo estrictamente necesario— levantó, escuchó, y extendió hacia el Tello con una expresión que era la de quien acaba de recibir una llamada que definitivamente no era para ella y que está muy contenta de que así sea.

—Es para usted —dijo Hortensia—. Una señorita.

El Tello tomó el teléfono.

—¿Cómo consiguió este número? —dijo, porque era la primera pregunta genuina que se le ocurrió y porque con Lucerito, había decidido, la autenticidad calibrada era más eficiente que la pose.

—Cantarranas —dijo Lucerito, con el tono de quien encuentra el nombre delicioso cada vez que lo usa—, llevo diecinueve años consiguiendo números que no debería tener. No me haga perder el tiempo con preguntas cuya respuesta ya sabe.

—¿Qué necesita? —dijo el Tello.

—Una conversación —dijo Lucerito—. De las que no ocurrieron.

Se encontraron esa misma tarde en un café de la colonia Roma que no era El Buen Provecho ni ningún otro lugar que el Tello hubiera frecuentado, lo cual era deliberado: el territorio neutral era el territorio de Lucerito porque Lucerito conocía todos los territorios y podía elegir el que le convenía, mientras que el Tello solo conocía los que le habían mostrado, que era exactamente la asimetría de información que ella necesitaba para sentarse con ventaja.

Lucerito llegó seis minutos tarde, que era su propia versión de la partitura de los tiempos: suficiente para establecer que ella no dependía de la puntualidad del otro pero insuficiente para ser una declaración de hostilidad. Pidió un té de manzanilla sin consultar la carta, lo cual significaba que conocía el café o que era el tipo de persona que pide té de manzanilla en cualquier café sin importar lo que sirvan, y el Tello no supo cuál de las dos cosas era aunque sospechaba que podían ser ambas simultáneamente.

—El audio —dijo Lucerito, sin prólogo, en cuanto el mesero se fue.

—El audio —confirmó el Tello.

—Está guardado —dijo Lucerito—. No va a salir de donde está.

—¿A cambio de qué?

Lucerito lo miró con algo que era apreciación genuina, el tipo de apreciación que produce en un observador experimentado encontrar a alguien que va al punto sin rodeos innecesarios.

—A cambio de información —dijo—. No hoy. No un tema específico. Información en general, cuando yo la necesite y usted la tenga. Una fuente dentro de la Dirección que me diga qué está pasando antes de que pase, con suficiente anticipación como para que me sirva de algo.

El Tello bebió su café —había pedido café, no té, porque el café era su posición natural y cambiarla habría sido una señal de que estaba dispuesto a adaptarse a ella más de lo conveniente— y pensó en lo que el Lic. Abundio le había dicho sobre las relaciones de mutua conveniencia sostenidas por la amenaza recíproca de su disolución.

—Con condiciones —dijo.

—Diga.

—Nada que afecte directamente a personas de esta Dirección. Nada que pueda rastrearse a mí. Y nada que usted use para hundir a alguien a quien yo no haya dado permiso de hundir.

Lucerito lo miró durante un momento que fue exactamente el tiempo suficiente para que el Tello sintiera que lo estaba catalogando en algún sistema de clasificación interno que él no podía ver pero cuyos criterios podía intuir.

—Permiso de hundir —repitió, con una inflexión que no era burla sino algo más parecido al reconocimiento—. Está aprendiendo.

—Estoy aprendiendo —confirmó el Tello, sin modestia y sin fanfarronería, que era el tono correcto.

—Aceptadas las condiciones —dijo Lucerito—, con una adición: si yo decido que algo que usted me dio merece publicarse y usted cree que no, hablamos antes. No prometo seguir su criterio. Pero hablamos.

Era una concesión menor envuelta en una concesión mayor, y el Tello lo sabía, pero era también lo máximo que podía obtener en esta negociación sin

arriesgar el acuerdo completo, que era el único activo que tenía en este momento para mantener el audio donde estaba.

—Trato —dijo.

Lucerito extendió la mano sobre la mesa. El Tello la estrechó. Era un apretón de manos de los que no aparecen en actas ni en minutas ni en ningún registro de la primera institución, pero que en la segunda institución tenían la misma fuerza vinculante que un contrato notariado, con la ventaja adicional de que si cualquiera de los dos lo negaba no había papel que lo desmintiera.

De regreso al edificio, caminando las tres cuadras del café a la Torre Cívica Benito Juárez con el sol de las seis de la tarde dándole en la cara y la carpeta vacía bajo el brazo, el Tello hizo el recuento de lo que había costado el audio de cuarenta y siete segundos: un oficio para Carlangas que lo comprometía con el Fuentes en términos de información futura sobre Carlangas, una deuda con el Fuentes que se pagaría en información cuya naturaleza y momento el Fuentes determinaría, y un acuerdo con Lucerito que lo convertía en fuente de la columna más leída de la segunda institución con las restricciones que había podido negociar y que eran, siendo honesto consigo mismo, considerablemente más porosas de lo que habrían parecido en papel.

Era una red de interdependencias construida en dos semanas sobre los cuarenta y siete segundos de un error cometido en un elevador.

El Lic. Abundio estaba en la escalera de emergencia cuando llegó, aunque no había cita y no había señal previa, que era ya el modo normal de sus encuentros. Lo miró entrar, lo dejó sentarse, y esperó.

El Tello le contó todo. El oficio de Carlangas, la conversación con el Fuentes, el acuerdo con Lucerito. Lo contó con la economía de palabras que el Lic. Abundio le había enseñado: los hechos, las condiciones, los compromisos. Sin justificaciones, sin evaluaciones morales, sin el tipo de adornos narrativos que sirven para hacer que las decisiones cuestionables suenen menos cuestionables.

El Lic. Abundio escuchó todo sin interrumpir. Cuando el Tello terminó, guardó silencio durante un tiempo que fue el más largo que el Tello había experimentado en esa escalera, un silencio que no era de aprobación ni de desaprobación sino de algo diferente que tardó en identificar y que eventualmente clasificó como deliberación.

—¿Qué tan seguido habla con Rodrigo? —dijo finalmente el Lic. Abundio.

El Tello tardó un segundo en procesar el cambio de tema, o lo que parecía un cambio de tema y que en la gramática del Lic. Abundio nunca lo era.

—¿Rodrigo?

—Su amigo. El que iba a recibir el audio.

El Tello lo miró. El Lic. Abundio sostuvo la mirada con la paciencia del que sabe que la pregunta ya respondió parte de lo que quería saber con solo ser hecha.

—Con frecuencia —dijo el Tello.

—A partir de ahora, menos —dijo el Lic. Abundio—. No porque Rodrigo sea un problema. Sino porque los hábitos que producen errores en los elevadores se alimentan de las conversaciones que los preceden. Usted grabó ese audio porque tiene la costumbre de procesar su mundo laboral en términos que son apropiados para una amistad pero inapropiados para un cargo. Las dos cosas pueden coexistir. Pero necesitan territorios separados con una frontera que usted respete aunque no haya nadie mirando si la respeta.

El Tello pensó en Rodrigo, en los reportes de fin de semana, en la fascinación con que su amigo recibía los relatos del edificio. Pensó que esa fascinación era genuina y que esa genuinidad era exactamente el problema: lo que era entretenido para Rodrigo era peligroso para él, y el entretenimiento de la narrativa le había hecho perder de vista el peligro de contarla.

—Tiene razón —dijo.

—Casi siempre —dijo el Lic. Abundio, con la única inflexión de humor que el Tello le había escuchado en semanas, tan seca y tan rápida que podría haberse perdido si no hubiera estado prestando atención—. Ahora lo otro. Lo que negoció con Lucerito y con el Fuentes no es malo. Es lo que había que hacer y lo hizo razonablemente bien para ser la primera vez. Pero entienda lo que tiene ahora: no tiene silencio. Tiene silencio administrado, que es considerablemente más frágil. El silencio real no depende de nadie. El silencio administrado depende de que todos los que lo administran sigan teniendo razones para seguir administrándolo. Eso significa que usted ahora tiene que mantener contentos, o al menos suficientemente interesados, a tres personas simultáneamente, cada una con sus propias condiciones y sus propios calendarios de cobro.

—¿Y si uno de los tres decide que ya no le conviene el acuerdo?

El Lic. Abundio recogió su termo, se puso de pie con la lentitud sin esfuerzo de siempre, y caminó hacia la puerta. Antes de salir, se detuvo en el umbral, y dijo:

—Entonces empieza a entender por qué llevo cuarenta y dos años en esto.

Y salió.

El Tello se quedó solo en la escalera de emergencia, con el eco de los pasos bajando y con la certeza de que lo que había construido en las últimas dos semanas no era exactamente una solución sino algo más parecido a una arquitectura de equilibrios precarios que requería atención constante, ajustes periódicos y la disposición permanente de que en cualquier momento uno de los pilares podía ceder.

Era, pensó mientras bajaba hacia el quinto piso con la carpeta vacía bajo el brazo, exactamente la descripción que el Lic. Abundio había usado para definir la impunidad al principio de todo esto.

Un proceso. Continuo. Laborioso.

Bienvenido al proceso.

ACTO IV — VISIBILIDAD

Cómo aparecer en la foto correcta

CAPÍTULO 7

El arte de la foto y el algoritmo del dedazo

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, décima sexta semana

Existe un momento en la vida de todo funcionario de la segunda institución que los veteranos reconocen de inmediato y que los novatos solo identifican en retrospectiva, si es que sobreviven suficiente tiempo para tener retrospectiva: el momento en que uno deja de reaccionar al sistema y empieza a anticiparlo. No es un instante dramático ni viene acompañado de ninguna señal externa que lo anuncie. No hay diploma, no hay rito de iniciación declarado, no hay nadie que le diga a uno ha cruzado el umbral, bienvenido al otro lado.

Simplemente un día uno entra al edificio y nota, con una naturalidad que resulta perturbadora precisamente porque es natural, que sabe lo que va a ocurrir antes de que ocurra, que lee la temperatura del pasillo como otros leen el termómetro, que entiende el estado de las relaciones de poder en la sala con la misma facilidad con que un músico experimentado lee una partitura a primera vista sin necesidad de tocarla para saber cómo suena.

El Tello cruzó ese umbral en la décima sexta semana, un martes de octubre que no tenía nada de particular en su superficie y que por dentro era, sin que nadie lo supiera y sin que él mismo lo proclamara, el día en que el aprendiz empezó a dejar de ser aprendiz.

Lo supo porque esa mañana, al entrar al desayuno de El Buen Provecho, identificó antes de sentarse que el Subdirector de Coordinación Operativa tenía una alianza nueva con alguien del séptimo piso —lo delataba la distancia reducida entre sus sillas, el ángulo hacia el que orientaba el cuerpo cuando hablaba, el tipo de sonrisa que usaba, que era la sonrisa instrumental y no la de simulación— y que esa alianza nueva era la respuesta a una presión que venía de arriba, probablemente relacionada con la reunión de revisión de indicadores que llevaba tres semanas siendo convocada y cancelada con la regularidad de un fenómeno meteorológico predecible. Lo supo sin que nadie se lo dijera, sin preguntar, sin acceso a información que no estuviera disponible para cualquiera que supiera mirar.

Cuando llegó a la escalera de emergencia ese día, antes de que el Lic. Abundio abriera el termo, el Tello dijo: —El Subdirector tiene un nuevo arreglo con el séptimo piso.

El Lic. Abundio lo miró durante un segundo.

—Desde el lunes —dijo, con la brevedad del que confirma sin necesitar ampliar—. ¿Cómo lo vio?

—La silla y la sonrisa —dijo el Tello.

El Lic. Abundio sirvió el café sin comentario adicional, que era la forma más alta de reconocimiento que dispensaba: la ausencia de corrección.

Lo que vino después de ese martes de octubre fue una etapa que el Tello experimentó con la mezcla de satisfacción y vértigo del escalador que ha llegado a un nivel desde el que puede ver más lejos pero también puede caer más lejos, y que descubre que ambas cosas son ciertas simultáneamente y que no hay manera de tener la primera sin asumir la segunda. Había sobrevivido el audio.

Había construido una red de compromisos que, si bien era frágil, era suficientemente densa como para amortiguar los golpes menores. Había aprendido el idioma invisible hasta el punto de usarlo sin pensar en él. Y había llegado al momento en que la siguiente etapa no era ya aprender sino posicionarse, que era una actividad completamente diferente que requería herramientas distintas y una disposición mental que el Lic. Abundio describió, en la sesión de esa semana, con una sola frase:

—Ahora tiene que dejar de existir para usted mismo y empezar a existir para los demás.

El Tello lo miró.

—Explíqueme eso.

—Hasta ahora —dijo el Lic. Abundio— ha estado aprendiendo a sobrevivir, que es una actividad hacia adentro: uno se concentra en no cometer errores, en no revelar ignorancia, en no ser eliminado. La visibilidad es lo contrario: es una actividad hacia afuera, que consiste en gestionar lo que los demás ven de usted, cuándo lo ven, en qué contexto y junto a quién. No es lo que usted es lo que importa en esta etapa. Es lo que parece ser desde el escritorio de cada persona que necesita que lo vea de cierta manera.

—¿Y cómo se gestiona eso?

—Con tres instrumentos —dijo el Lic. Abundio, con la precisión taxonómica que aplicaba a todo lo que enseñaba—. El primero es físico: la foto. El segundo es relacional: la compañía. El tercero es digital: el algoritmo. Los tres funcionan con la misma lógica pero en velocidades diferentes y con públicos diferentes, y el error más frecuente es usar el instrumento equivocado para el público equivocado.

El instrumento físico, la foto, era en apariencia el más simple y en la práctica el más cargado de implicaciones que cualquier otra acción que el Tello pudiera tomar en el ecosistema de la segunda institución. Una fotografía en el servicio público mexicano no era un registro de presencia: era una declaración de posición. Cada foto decía algo sobre quién era uno, dónde estaba en la jerarquía, con quién se alineaba y qué pretendía ser en el futuro próximo, y lo decía sin palabras, con la contundencia de la imagen que el ojo procesa antes

de que el cerebro analice y que por tanto llega a lugares del juicio político que el argumento racional no alcanza.

El Lic. Abundio le explicó la topografía de la foto con la detalle del estratega que ha estudiado el terreno durante décadas. El centro de una foto oficial era el lugar más visible y el más peligroso: estar ahí era declarar que uno era el protagonista, y los protagonistas en la segunda institución tenían ciclos de vida cortos porque concentraban sobre sí la atención, la envidia y la hostilidad que en otras condiciones se distribuían entre varios.

La periferia era segura pero insignificante: nadie la recordaba, nadie la estudiaba, nadie la usaba como referencia para nada. El espacio óptimo era el que el Lic. Abundio llamaba la diagonal del poder: suficientemente cerca del centro para ser identificado por quien necesitara identificarlo, suficientemente lejos para no aparecer como protagonista sino como contexto relevante, lo cual paradójicamente era una posición de más poder real que la del centro porque el contexto no se cuestionaba: se asumía.

—¿Y si lo empujan al centro? —preguntó el Tello.

—Lo primero es no estar donde lo puedan empujar —dijo el Lic. Abundio—. Llegar cuando el encuadre ya está hecho, ubicarse donde la diagonal lo permite, moverse antes de que el fotógrafo confirme la posición. Pero si ya está en el centro y no puede salir sin que se note, entonces sonría exactamente igual que todos los demás y no haga nada que lo diferencie. La foto que nadie recuerda es la foto perfecta.

El instrumento relacional, la compañía, era más sutil y más poderoso porque no requería ningún registro físico: bastaba con ser visto junto a ciertas personas en ciertos momentos para que la segunda institución actualizara automáticamente la información disponible sobre la posición de uno en el ecosistema. No era necesario que la conversación tuviera contenido relevante. No era necesario que la relación fuera genuina. Bastaba la proximidad observable, el saludo que alguien presenciara, el café compartido en el lugar correcto a la hora correcta con la persona correcta.

El Tello empezó a construir su presencia relacional con la metodología del arquitecto que diseña un edificio pensando primero en la estructura y luego en la fachada. La estructura era el Lic. Abundio, que le daba la credibilidad del veterano que avala al novato simplemente por ser visto con él. La fachada era el Fuentes, cuya visibilidad externa era mayor que la del Lic. Abundio precisamente porque el Fuentes sí aparecía en fotos, sí asistía a eventos, sí tenía presencia en los espacios donde la primera y la segunda institución se solapaban. Ser visto junto al Fuentes en el contexto correcto valía en términos de posicionamiento externo lo que las sesiones en la escalera de emergencia valían en términos de formación interna.

Lo que el Tello no había previsto, porque era un fenómeno relativamente nuevo que el Lic. Abundio conocía en teoría pero no había experimentado en la misma escala que las generaciones más jóvenes, era la velocidad y la impredecibilidad del tercer instrumento: el algoritmo.

La segunda institución había migrado al ecosistema digital con la misma naturalidad con que había habitado el pasillo y la escalera de emergencia: sin anunciarlo, sin una política formal de redes sociales que la primera institución no podía controlar porque para controlarlo habría tenido que reconocer que existía, adaptando sus lógicas ancestrales a las posibilidades nuevas que la tecnología ofrecía.

El pasillo del Palacio Nacional tenía ahora su equivalente en el hilo de X, donde las insinuaciones sin nombre reemplazaban las conversaciones junto a la fotocopidora con la ventaja adicional de que llegaban a miles de personas simultáneamente y con la desventaja de que una vez publicadas no podían borrarse de la memoria colectiva aunque sí del servidor.

El grupo de WhatsApp —ese mismo grupo de doscientos cuarenta y tres integrantes que había sido el escenario de la catástrofe del audio— era el nuevo café de la esquina donde se tomaban las decisiones que los organigramas no mostraban, con la diferencia de que las conversaciones del café de la esquina se evaporaban en el aire y las del grupo quedaban en la pantalla de doscientos cuarenta y tres personas con capacidad de captura de pantalla.

El meme político era la nueva filtración: más rápido, más viral, más difícil de rastrear hasta su origen. Un meme que circulaba en los grupos correctos podía instalar una idea, destruir una reputación o posicionar un nombre en el mapa de la atención pública en el tiempo que un filtrador de la generación anterior habría necesitado para redactar el primer párrafo de una columna.

El like estratégico era la nueva genuflexión: dar like a la publicación de alguien era reconocer públicamente su existencia en el ecosistema digital, y la publicación de alguien con poder que recibía el like de alguien con menos poder era una transacción de reconocimiento que ambas partes registraban aunque ninguna la verbalizara. No dar like cuando se esperaba que se diera era un mensaje tan claro como cualquier silencio del tercer tipo, el de amenaza, que el Lic. Abundio le había descrito en la escalera de emergencia semanas atrás.

El Tello aprendió a navegar este territorio con la cautela adicional que la experiencia del audio le había instalado como sistema de seguridad permanente. Cada publicación que consideraba, cada like que evaluaba, cada respuesta que redactaba y antes de publicar leía tres veces con los ojos del Fuentes, con los ojos de Lucerito, con los ojos del Señor cuya identidad seguía siendo el único misterio no resuelto de su educación en la segunda institución, pasaba por un filtro que no era exactamente censura sino algo más parecido a traducción: ¿qué decía esto en el idioma de la segunda institución, independientemente de lo que decía en el idioma del español cotidiano?

Fue en ese proceso de traducción permanente donde descubrió algo que el Lic. Abundio no le había enseñado explícitamente, probablemente porque pertenecía a una generación que lo había desarrollado en el pasillo y no en la pantalla, pero que el Tello intuyó con la claridad del que encuentra por sí

mismo una verdad que nadie le señaló: el algoritmo de X y el algoritmo del dedazo presidencial tenían la misma estructura profunda.

Ambos decidían quién era relevante y quién no, quién circulaba y quién se quedaba en el margen, quién acumulaba atención y quién se desvanecía, sobre la base de señales que no eran exactamente mérito ni exactamente conexión sino una combinación opaca de ambos que nadie podía calcular con precisión y que por tanto nadie podía manipular con certeza, solo con probabilidad.

La diferencia era que el dedazo presidencial ocurría una vez por ciclo y era irreversible, mientras que el algoritmo ocurría continuamente y era, en teoría, reversible, aunque en la práctica la reputación digital tenía la misma viscosidad que la reputación de pasillo: se acumulaba lentamente y se destruía rápido, y una vez destruida requería esfuerzo desproporcionado para reconstruirse.

Fue durante la decimoséptima semana cuando Lucerito lo mencionó por segunda vez en su columna, y esta vez no como nota al margen sino como referencia directa, todavía sin nombre pero con suficientes coordenadas descriptivas para que quien necesitara identificarlo pudiera hacerlo sin esfuerzo. Lo describía como un perfil emergente en cierta dependencia cuya discreción contrastaba favorablemente con la estridencia habitual de los funcionarios en ascenso, lo cual era en la gramática de Lucerito un elogio del segundo tipo, el instrumental, y el Tello lo identificó como tal de inmediato y buscó en los días siguientes qué era lo que Lucerito necesitaba que él hiciera para haber pagado anticipadamente el elogio.

Lo encontró cuatro días después, cuando Lucerito le hizo llegar a través de Carlangas —que cobraba por cada intermediación un porcentaje no declarado en la moneda que encontrara disponible— una pregunta sobre el estado de ciertos archivos de la Dirección que habían sido reorganizados recientemente. Los mismos archivos cuya reorganización el Subdirector de Coordinación Operativa había querido conocer su opinión semanas atrás. Los mismos archivos que el Fuentes de traje gris custodiaba con la atención del bibliotecario que sabe que algunos libros de su colección valen más que el edificio que los contiene.

El Tello respondió a la pregunta de Lucerito con la información que tenía, que era menos de la que Lucerito habría querido y más de la que él habría preferido dar, que era el punto de equilibrio habitual de sus transacciones con ella. Lucerito recibió la respuesta sin comentario, lo cual en su gramática significaba que era suficiente por ahora aunque no definitiva, y el Tello apuntó mentalmente que el tema de los archivos seguiría apareciendo en distintas formas hasta que alguien con más poder que él decidiera qué hacer con lo que contenían.

El momento que el capitulado había denominado cumbre llegó un jueves de la decimoctava semana, con la naturalidad con que llegan las cosas importantes

en la segunda institución: sin anuncio previo y sin la solemnidad que su importancia habría merecido en cualquier otro contexto.

Carlangas apareció junto a su escritorio a las once y veinte de la mañana, sin torta por segunda vez en la historia de sus interacciones, y dijo: —Lo invitan a un desayuno el lunes.

—¿Qué desayuno? —preguntó el Tello, aunque algo en el tono de Carlangas le indicó que la pregunta era redundante.

—El desayuno —dijo Carlangas, con exactamente la misma entonación que había usado la primera vez que lo llevó a El Buen Provecho, semanas atrás, cuando el Tello todavía no sabía que el artículo definido en ese contexto era una categoría completamente distinta del artículo indefinido.

—¿El desayuno de quién?

Carlangas lo miró con la expresión de la compasión y la burla, que hacía tiempo que el Tello no le veía porque hacía tiempo que no preguntaba cosas que merecieran esa expresión.

—Del Señor —dijo Carlangas—. O de alguien muy cercano al Señor. O de alguien que organiza cosas en nombre del Señor. Las tres opciones son igualmente posibles y en la práctica son equivalentes.

El Tello procesó esto. El Señor. El centro invisible alrededor del cual orbitaba todo el sistema desde el primer día, desde la ventanilla de Recursos Humanos donde la sola mención de su nombre había abierto todas las puertas sin que nadie pudiera confirmar su identidad. El Señor cuyo nombre nadie decía porque decirlo implicaba conocerlo y conocerlo implicaba una relación que nadie sin esa relación podía admitir que no tenía.

—¿Dónde? —preguntó el Tello.

Carlangas le extendió una tarjeta pequeña, del tamaño de una tarjeta de presentación pero sin texto impreso, con solo una dirección escrita a mano con pluma azul en una caligrafía que era deliberadamente genérica, el tipo de letra que no puede identificarse como de nadie en particular.

—Lunes a las ocho —dijo Carlangas—. Llegue a las ocho y cinco.

—¿No a las ocho y diez?

—A las ocho y cinco —repitió Carlangas, con una firmeza inusual en él que indicaba que esto no era un tema de interpretación sino de instrucción precisa—. En este desayuno los tiempos son distintos. Cinco minutos es lo correcto. No más.

El Tello guardó la tarjeta en el bolsillo interior de su saco, que era donde guardaba las cosas que no podían estar en la carpeta porque la carpeta era visible y lo que estaba en el bolsillo interior no.

—¿Carlangas —dijo, antes de que el otro se fuera—, usted va a estar ahí?

Carlangas lo miró con algo que en otra persona habría sido sorpresa pero que en él era solo el ajuste mínimo de una expresión habitualmente inmóvil.

—Siempre he estado en todos lados —dijo—. Lo que pasa es que no siempre se nota.

Y se fue hacia el pasillo con el paso ligero de quien acaba de completar la gestión más importante de su semana y ya está pensando en la siguiente.

El lunes llegó con la puntualidad que tienen los lunes importantes: inexorable, ligeramente hostil y sin el menor interés por la preparación emocional de quien lo espera. El Tello llegó al restaurante de la tarjeta —que era un lugar sin letrero visible desde la calle, en una colonia que no era ninguna de las que frecuentaba, en un edificio cuya fachada no daba ninguna pista sobre lo que había adentro— a las ocho y cuatro minutos, que era un minuto antes de lo indicado pero que ajustó en la puerta esperando exactamente sesenta segundos antes de entrar, porque había aprendido que los tiempos se miden desde la llegada al destino y no desde la entrada al espacio.

Adentro había doce personas sentadas en una mesa larga cubierta con mantel blanco de tela, idéntico al de El Buen Provecho pero de mejor calidad, lo cual el Tello notó sin saber exactamente cómo lo notaba. Jugo de naranja ya servido. Conversaciones en curso que no se detuvieron cuando entró. El mismo protocolo de bienvenida que había recibido en su primer desayuno conspiratorio: el espacio corrido de una silla, el jugo de naranja que apareció frente a él sin que nadie lo pidiera.

Reconoció al Fuentes de traje gris en el extremo derecho de la mesa. Reconoció al hombre que identificaba como del séptimo piso, cuyo nombre seguía sin saber pero cuya posición relativa en la jerarquía conocía ya con precisión. Reconoció a dos personas que había visto en eventos de la primera institución sin haber tenido interacción directa con ellas. Y reconoció, en el extremo izquierdo de la mesa, la silla vacía.

Era una silla común, igual a las demás en material y diseño. Pero estaba ahí con una presencia diferente a las ocupadas, no porque nadie hubiera elegido sentarse en ella —había espacio de sobra— sino porque nadie lo había hecho, y la razón por la que nadie lo había hecho era tan evidente para todos los presentes que habría sido absurdo señalarla.

La silla del Señor.

El desayuno transcurrió con la solemnidad de una misa en latín celebrada para feligreses que no entienden el latín pero que conocen los gestos de memoria. Nadie mencionó la silla vacía. Nadie miró hacia ella con demasiada frecuencia. La conversación circuló por los temas habituales de la segunda institución: lo que no se nombraba directamente, lo que se insinuaba con la precisión del cirujano que opera sin abrir más de lo necesario, lo que se guardaba en silencio porque guardarlo era más valioso que decirlo.

El Tello participó con la medida exacta que el momento requería: suficiente para existir en la mesa, insuficiente para definirse en ella, que era la posición correcta para alguien que asistía por primera vez a un espacio donde los demás llevaban años construyendo sus posiciones con la paciencia del que pone un ladrillo por semana.

Al final del desayuno, cuando don Refugio —que resultó ser también el encargado de este otro establecimiento, o quizás era otro don Refugio igualmente discreto, el Tello nunca lo aclaró— empezó a recoger los vasos, el Fuentes de traje gris cruzó el salón hacia el Tello con la naturalidad de quien se acerca a continuar una conversación que ya estaba en curso aunque no había empezado.

—¿Qué le pareció? —dijo el Fuentes.

—Hay cosas que pensar ahí —dijo el Tello.

El Fuentes lo miró durante un momento, y en ese momento el Tello tuvo la certeza de que había respondido correctamente, no porque la respuesta fuera brillante sino porque era exactamente la respuesta que ese contexto requería y ni una palabra más.

—Bien —dijo el Fuentes—. La semana que entra hay otro.

Y se fue hacia la salida.

Al salir a la calle, con el sol de las diez de la mañana ya establecido sobre la ciudad y el ruido del tráfico devolviendo al mundo a sus proporciones cotidianas, el Tello se detuvo un momento en la banqueta y buscó en su memoria la imagen de la silla vacía al extremo de la mesa.

Nadie había confirmado si el Señor había estado. Todos habían actuado como si lo hubieran visto. Él había hecho lo mismo.

Y en ese momento, parado en la banqueta con la carpeta bajo el brazo y la tarjeta sin texto en el bolsillo interior del saco, el Tello entendió algo que ninguna sesión en la escalera de emergencia le había enseñado y que quizás el Lic. Abundio había dejado sin decir deliberadamente, como se dejan sin decir las verdades que solo tienen sentido cuando uno llega a ellas por su propio camino: que el Señor podía o no podía existir como persona concreta, pero que existía sin ninguna duda como principio de organización del sistema, como el punto de convergencia imaginario hacia el que apuntaban todas las líneas de fuerza de la segunda institución, y que ese tipo de existencia era considerablemente más sólida y más duradera que la existencia de cualquier individuo con nombre y apellido que pudiera sentarse en esa silla o no sentarse en ella.

El Señor era, en el sentido más preciso del término, el ombligo del sistema.

Y el ombligo, como todos saben, no necesita estar a la vista para que el cordón funcione.

Caminó hacia el metro con ese pensamiento todavía fresco, y no supo si lo que sentía era satisfacción o algo más parecido al vértigo de quien ha llegado a un lugar desde el que el paisaje es más amplio pero el suelo es menos firme.

Probablemente las dos cosas.

Probablemente eso era, en definitiva, lo que significaba haber llegado.

CAPÍTULO 8

El que sabe, espera. El que no sabe, actúa.

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, vigésima semana

Hay una trampa que la segunda institución tiende con particular crueldad a quienes han aprendido suficiente como para creer que ya aprendieron todo, y que consiste en ofrecerles exactamente lo que han estado buscando en el momento en que están menos preparados para recibirlo. No porque el sistema sea malicioso —la segunda institución no tiene intenciones, tiene lógicas, que es una distinción filosófica pero con consecuencias prácticas muy concretas— sino porque la competencia recién adquirida produce en quien la tiene una sensación de solidez que no corresponde todavía a la solidez real, como el andamio que parece firme hasta que uno le aplica el peso para el que todavía no fue diseñado.

El Tello llegó a la vigésima semana con esa sensación de solidez. Era comprensible. Había sobrevivido el audio. Había construido una red funcional de compromisos con Carlangas, el Fuentes y Lucerito. Había asistido al desayuno del Señor y había salido de él con una invitación para el siguiente. Había aprendido el idioma invisible hasta el punto de usarlo sin pensar en él. Y había recibido, en distintas formas y de distintas fuentes, señales de que el sistema lo reconocía como alguien que había cruzado el umbral del novato y empezaba a existir como actor en sus propios términos.

Lo que no había aprendido todavía, porque era la lección que la segunda institución reserva para el final del período de formación y que el Lic. Abundio había estado posponiendo con la deliberación del maestro que sabe que ciertas verdades solo pueden recibirse cuando el alumno está suficientemente formado como para que duelan de la manera correcta, era la más sencilla y la más difícil de todas: que el momento en que uno se siente más seguro es exactamente el momento en que debe tener más cuidado.

La trampa se presentó un miércoles de noviembre con el aspecto inocente de una oportunidad.

Hortensia, la compañera de escritorio adyacente que llevaba catorce años cultivando su invisibilidad con la dedicación de quien ha hecho de la ausencia de perfil una estrategia de supervivencia, se acercó al escritorio del Tello a las once de la mañana con una expresión que era inusual en ella porque Hortensia no tenía expresiones inusuales: tenía una sola expresión, que era la de quien está de paso hacia otro lugar aunque nunca llegara a ninguno.

—Le hablan de arriba —dijo Hortensia, y señaló con los ojos hacia el techo, que en el lenguaje del edificio significaba el séptimo piso.

El Tello tomó el teléfono. Era la asistente del Director General —no el Director Adjunto, el Director General, que era un peldaño más arriba en la jerarquía formal y varios más arriba en la jerarquía real— convocándolo a una reunión esa misma tarde a las cuatro. Sin agenda especificada. Sin contexto. Con la

sola instrucción de que trajera información sobre el estado operativo de su área.

Colgó. Miró a Consuela, que seguía en su ángulo del escritorio con sus hojas verdes y su indiferencia perfecta. Pensó en que nadie del séptimo piso lo había contactado directamente en veinte semanas y que la primera vez que lo hacían era para pedirle información sobre su área, que era el tipo de petición que en la segunda institución podía significar tres cosas completamente distintas: una evaluación rutinaria, una preparación para darle más responsabilidad, o la instalación de un expediente que justificara algo que ya habían decidido hacer con él y para lo cual necesitaban documentación.

Fue a la escalera de emergencia. El Lic. Abundio no estaba, que era inusual para las once de la mañana. Lo esperó diez minutos. No llegó. Fue a buscar a Carlanguas, que tampoco estaba en ninguno de los lugares donde habitualmente podía encontrársele: ni en el pasillo del quinto piso, ni junto a la cafetera que funcionaba, ni en la planta baja conversando con Consuelo con la familiaridad de quien conoce a todo el mundo en el edificio porque lleva el tiempo suficiente para haberlos conocido a todos.

El Tello regresó a su escritorio con la incomodidad del que ha buscado orientación y no la ha encontrado y que debe tomar una decisión sin el mapa que habitualmente consulta. Tenía hasta las cuatro. Cinco horas para preparar lo que el Director General necesitaba, que era en sí mismo un problema porque preparar algo para el séptimo piso sin saber qué exactamente necesitaban era como empacar para un viaje sin saber el destino: uno podía llevar lo correcto por azar o equivocarse completamente en la dirección del error.

Decidió preparar lo que sabía. No lo que suponía, no lo que interpretaba, sino lo que sabía con certeza sobre el estado operativo de la Dirección: los proyectos en curso con sus avances reales, los indicadores que se medían y los que se ignoraban, las brechas entre lo que el organigrama decía que hacía cada área y lo que cada área hacía efectivamente. Era información que había ido acumulando en veinte semanas de observación desde su escritorio de la sala general, con la paciencia del que toma inventario sin que nadie le haya pedido que lo haga.

Llegó al séptimo piso a las cuatro menos dos minutos —tres antes de la hora, que era un error que reconoció en el elevador y que corrigió esperando en el pasillo hasta las cuatro y cuatro antes de tocar la puerta, recuperando así los dos minutos de corrección que la costumbre del quinto piso le había instalado como reflejo— y fue conducido al despacho del Director General por una asistente distinta a Remedios, más joven, con el mismo entrenamiento en el arte de hacer esperar pero ejecutado con menos finura, lo cual era un indicador de jerarquía inverso: el Director Adjunto necesitaba a la mejor guardiana de puerta porque tenía más visitantes que filtrar, el Director General podía permitirse una menos entrenada porque los visitantes que llegaban hasta ahí ya habían sido filtrados por todas las capas anteriores.

El Director General era un hombre de unos sesenta años con el aspecto de quien ha aprendido a ocupar los espacios de poder con la naturalidad que da haberlos habitado suficiente tiempo. Tenía la misma cualidad que el Tello había observado en el Fuentes y en el Lic. Abundio: la quietud. La quietud del que no necesita moverse para demostrar que está ahí.

Lo miró entrar, señaló la silla frente a su escritorio con un gesto que no era invitación sino instrucción, y dijo, sin preámbulo: —Cuénteme cómo están las cosas.

Era la pregunta más abierta que le habían hecho en veinte semanas y por tanto la más peligrosa, porque a una pregunta abierta uno puede responder con precisión o con ambigüedad y ambas opciones tienen consecuencias, pero solo quien hace la pregunta sabe cuál de las dos consecuencias estaba buscando al formularla.

El Tello pensó en lo que el Lic. Abundio le había enseñado sobre los camiones con letrero de LECHE que llevan cemento. Pensó en la distinción entre informar y orientar que Lucerito practicaba con diecinueve años de maestría. Pensó en la frase del Fuentes que había guardado en su archivo mental sin poder usarla todavía: lo que usted me va a decir, cuando lo sepa y si lo sabe.

Y respondió con lo que sabía, usando el idioma visible, el español cotidiano y sin adornos, porque había aprendido que ante ciertos niveles de jerarquía el idioma invisible era innecesario: ellos ya lo hablaban con una fluidez que hacía redundante cualquier esfuerzo del Tello por demostrar que también lo hablaba, y lo que valoraban en cambio era la precisión de la información concreta, que era la moneda más escasa en la segunda institución precisamente porque todos los demás la diluían en ambigüedad funcional.

Habló durante doce minutos. Dio datos, fechas, nombres de procesos y estados de avance. No interpretó. No evaluó. No recomendó. Solo describió lo que había observado con la neutralidad del etnógrafo que finge no reírse, que era el modo que había adoptado desde el prólogo de esta historia sin saber que lo adoptaba.

El Director General escuchó sin interrumpir, con los ojos en el Tello pero con la expresión de quien procesa lo que escucha a una velocidad mayor que la que el rostro muestra. Cuando el Tello terminó, guardó silencio durante tres segundos —menos que el Fuentes, más que el Subdirector, que era también una escala de jerarquía— y dijo:

—¿Cuánto tiempo lleva aquí?

—Veinte semanas.

—¿Y quién lo trajo?

El Tello sostuvo la mirada del Director General durante el tiempo exacto.

—El Señor —dijo.

El Director General asintió con la expresión de quien recibe una información que ya tenía pero que necesitaba confirmar de primera mano, y dijo: —

Hágame llegar por escrito lo que me acaba de decir. No un informe formal. Una nota. Dos páginas. Sin membrete.

—¿Para cuándo?

—Para cuando esté —dijo el Director General, que en el idioma de ese piso significaba pronto pero no de manera que se pueda usar en su contra si no lo entrega pronto.

El Tello regresó al quinto piso con la nota del Director General procesándose en su cabeza y con la sensación de que había pasado una prueba cuyas reglas no le habían explicado y cuyo resultado tampoco le habían confirmado, pero que algo en la dirección de la conversación le indicaba que no había reprobado.

En la escalera de emergencia, que visitó a las seis antes de salir del edificio, el Lic. Abundio estaba en su tercer escalón con el termo ya casi vacío, lo cual indicaba que llevaba ahí más tiempo del habitual y que había estado esperando, no una visita específica sino información que eventualmente llegaría, que era su modo de operar.

El Tello le contó la reunión con el Director General. El Lic. Abundio escuchó con una atención que era cualitativamente diferente a la que ponía en las sesiones habituales, más tensa, más concentrada, con los ojos ligeramente más abiertos que su quietud habitual.

Cuando el Tello terminó, el Lic. Abundio bebió el último café de su termo, que ya debía estar frío, y dijo: —¿Qué le pidió exactamente?

—Una nota. Dos páginas. Sin membrete. Sin fecha límite.

El Lic. Abundio asintió muy despacio, con el movimiento de quien procesa algo que confirma una hipótesis que esperaba confirmar pero que habría preferido no ver confirmada todavía.

—¿Qué significa? —preguntó el Tello.

—Significa —dijo el Lic. Abundio— que alguien en el séptimo piso está construyendo algo. Un argumento, un expediente, una posición. Y que para construirlo necesita información del quinto piso con suficiente distancia del quinto piso como para que no parezca que viene del quinto piso. Usted es esa distancia. La nota sin membrete es información que puede usarse sin que se sepa de dónde viene.

El Tello consideró esto.

—¿Y si no la escribo?

El Lic. Abundio lo miró.

—Puede no escribirla —dijo—. El costo de no escribirla es quedar fuera del circuito que el séptimo piso está construyendo, lo cual puede ser un alivio o un error dependiendo de qué tan útil le resulte estar dentro de ese circuito en el futuro. El costo de escribirla es quedar comprometido con lo que el séptimo piso decida hacer con ella, lo cual puede ser un activo o un problema dependiendo de en qué dirección decidan usarla.

—¿Entonces?

—Entonces —dijo el Lic. Abundio— esta es una de las decisiones que no tienen respuesta correcta universal. Tienen respuesta correcta para usted, en este momento, con la información que tiene. Que no es suficiente todavía para decidir bien.

—¿Y cómo obtengo más información?

El Lic. Abundio cerró el termo. Se puso de pie.

—Espere —dijo—. El que sabe, espera. El que no sabe, actúa. Usted todavía no sabe suficiente, así que su única opción correcta en este momento es no actuar. No escribir la nota hoy. No escribirla mañana. Esperar a que el sistema le diga qué está construyendo el séptimo piso antes de decidir si quiere ser parte de la construcción.

El Tello asintió. El Lic. Abundio caminó hacia la puerta. Se detuvo, como hacía siempre antes de salir, y dijo sin voltearse: —Y una cosa más. Cuídese del WhatsApp.

—Ya lo sé —dijo el Tello—. Aprendí esa lección.

—No me refiero al grupo de la Dirección —dijo el Lic. Abundio—. Me refiero a todos. A cualquiera. A los de madrugada especialmente.

Y salió.

El Tello se quedó con esa última frase flotando en el aire de la escalera de emergencia como el humo de un cigarro que nadie había encendido, con la incomodidad específica de las advertencias que llegan justo cuando uno creía que ya no las necesitaba.

Esperó tres días para escribir la nota, como el Lic. Abundio había indicado. En esos tres días no ocurrió nada que le diera la información adicional que buscaba, pero sí ocurrió algo que en su ausencia era igualmente informativo: nadie del séptimo piso volvió a contactarlo.

No hubo recordatorio, no hubo seguimiento, no hubo la presión implícita que en la segunda institución acompaña a las peticiones que tienen urgencia real. Lo que había era silencio, y el silencio en este caso no era del tipo de amenaza sino del tipo de espera, que era una categoría que el Lic. Abundio no le había enseñado explícitamente pero que el Tello dedujo por eliminación: un silencio que no era aprobación, no era desaprobación y no era amenaza tenía que ser, por descarte, espera.

Escribió la nota el cuarto día. Dos páginas exactas, sin membrete, sin fecha, con la información que el Director General había pedido y sin una sola línea de interpretación o de recomendación, porque la interpretación era el regalo que nadie debía darle a alguien del séptimo piso sin saber primero qué iba a hacer con él.

La entregó a través de Carlangas, porque entregar algo directamente al séptimo piso dejaba un rastro de visitas registradas en la bitácora del elevador y Carlangas era, entre sus muchas funciones implícitas, el

mecanismo por el que las cosas viajaban dentro del edificio sin dejar rastro en la bitácora de nadie.

Carlangas la recibió, la guardó en el bolsillo de su saco con la discreción del correo que no pregunta qué lleva, y dijo: —¿Le pongo algún mensaje?

—Ninguno —dijo el Tello.

—Bien —dijo Carlangas, que era la primera vez que usaba esa palabra para evaluar una decisión del Tello, y que sonó, en su boca, con un peso que no había tenido en ninguna otra boca que la hubiera pronunciado antes.

Esa tarde, al salir del edificio con el sol ya bajo y el frío de noviembre instalándose sobre la ciudad con la decisión de quien llega para quedarse, el Tello se detuvo en la banqueta frente a la Torre Cívica Benito Juárez y miró el edificio desde afuera por primera vez en semanas. Doce pisos. Tres torniquetes en la planta baja, uno descompuesto, uno intermitente, uno del sexenio anterior. Consuelo en la recepción con su expresión de quien ha visto pasar suficiente historia. El letrero de BIENVENIDO AL SERVICIO PÚBLICO: TU COMPROMISO ES NUESTRA FORTALEZA visible desde la banqueta si uno sabía dónde mirar.

Pensó en el primer día. En la carpeta de cartón y la camisa planchada y el comprobante de domicilio de hacía catorce meses. En el cargo impronunciable que nadie le había explicado porque nadie lo sabía. En Carlangas apareciéndole por primera vez en el pasillo con café y sin propósito visible.

Pensó en lo que el Lic. Abundio le había dicho en la primera sesión de la escalera de emergencia: que la única diferencia entre el que dura y el que no dura es saber cuándo hablar, cuánto hablar y cuándo no hablar en absoluto.

Pensó que había aprendido las tres cosas con distinta profundidad: cuándo hablar, razonablemente bien; cuánto hablar, en proceso; cuándo no hablar en absoluto, todavía incompleto, todavía con la tendencia del que ha aprendido el idioma nuevo pero en los momentos de confianza vuelve al idioma de origen sin darse cuenta, que era exactamente el tipo de recaída que producía audios de cuarenta y siete segundos mandados al grupo equivocado.

La advertencia del Lic. Abundio sobre el WhatsApp de madrugada seguía ahí, en la parte de atrás de su mente, con la insistencia de las cosas que uno no entiende completamente pero que sabe que importan.

Se preguntó si debería llamar a Rodrigo esa noche.

Decidió que no.

Guardó el teléfono en el bolsillo, ajustó la carpeta bajo el brazo, y caminó hacia el metro con el paso regular de quien no tiene prisa porque ha aprendido que la prisa en la segunda institución es siempre una señal de algo, y que las señales involuntarias son las más costosas de todas.

Adentro del edificio, en la sala general del quinto piso, Consuela la planta seguía en su ángulo del escritorio con sus hojas verdes, regada esa mañana como todas las mañanas, sin nombre en la maceta pero con nombre en la cabeza del único que la regaba, creciendo con la indiferencia tranquila de

quien no necesita entender el sistema en el que existe para seguir existiendo en él.

Y en el pasillo, con un café en la mano y la expresión de quien no ha terminado su jornada porque su jornada no termina nunca porque su jornada no tiene horario porque su jornada es simplemente estar, Carlangas miraba los últimos en salir del edificio con los ojos del que lleva la cuenta de todo sin que nadie le haya pedido que la lleve.

Anotó mentalmente la hora de salida del Tello.

La anotó, como anotaba todo, en el archivo invisible que era su única contribución real al sistema y su única garantía de permanencia en él.

Y siguió mirando.

ACTO V — CASTIGO

Cómo ser destruido con elegancia, o destruir antes de que te destruyan

CAPÍTULO 9

El like que lo hundió todo

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, vigésima tercera semana

Los griegos tenían una palabra para el momento en que el héroe de la tragedia comete el error que lo destruye: hamartía. No la traducían como pecado ni como maldad ni como estupidez, porque el héroe trágico no es malo ni estúpido: es alguien que en un momento de distracción, de exceso de confianza o de simple mala fortuna comete el error que el destino estaba esperando para activar las consecuencias que ya tenía preparadas. La hamartía no es el origen de la caída: es el gatillo. La caída ya estaba ahí, cargada, con el seguro puesto, esperando el dedo inadecuado en el momento inadecuado.

El Tello no era un héroe griego. Era un funcionario de tercer nivel en una dependencia federal cuyo nombre nadie recordaba completo, con veintidós semanas de educación en la segunda institución, una red de compromisos cuidadosamente construida y una planta en el escritorio que se llamaba Consuela y que era lo único en su vida laboral que no le debía nada a nadie.

Pero su hamartía fue tan clásica en su estructura que los griegos la habrían reconocido de inmediato.

Ocurrió un martes a las tres y diecisiete de la mañana.

No en el edificio, no en el pasillo, no en la escalera de emergencia ni en ninguno de los escenarios donde la segunda institución desarrollaba su actividad habitual. Ocurrió en su departamento, en su cama, con el teléfono que había dejado sobre la mesita de noche con la pantalla hacia arriba porque

había adquirido el hábito de los funcionarios ansiosos que duermen con un ojo en las notificaciones por si algo ocurre en los grupos que necesita gestionar antes de que se le vaya de las manos.

A las tres y diecisiete de la mañana su teléfono iluminó la habitación con esa luz azul de las notificaciones nocturnas que tiene algo de presagio en retrospectiva aunque en el momento solo parezca una interrupción del sueño. El Tello la vio con el ojo medio abierto del que no está completamente dormido ni completamente despierto, ese estado liminal donde el juicio funciona a la mitad de su capacidad habitual y donde la mano actúa antes de que el cerebro termine de proceder.

La notificación era de X. Una publicación que había circulado esa tarde en los grupos de la segunda institución, compartida primero en el de la Dirección y luego en varios otros, publicada por una cuenta que el Tello no reconoció en el momento pero que, con el sueño todavía pegado en los ojos y la pantalla brillando en la oscuridad, le pareció que alguien de confianza había repostado en su timeline.

La publicación era una fotografía. No cualquier fotografía: era la imagen de un documento interno de la Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, parcialmente legible, con membrete institucional visible y con lo suficiente de su contenido expuesto como para que cualquiera que conociera el contexto entendiera exactamente de qué se trataba.

Era material de los archivos de la comisión.

El Tello lo leyó con el ojo medio abierto, con el juicio a la mitad, con la mano ya sobre la pantalla antes de que el cerebro completara el análisis de lo que estaba viendo.

Le dio like.

Tardó cuatro segundos en entender lo que había hecho. Lo supo por la misma sensación que había tenido veintidós semanas antes en el elevador cuando el contador de lecturas del grupo de WhatsApp empezó a subir: esa claridad repentina y absolutamente inútil que produce el cerebro cuando ya no hay nada que hacer con ella salvo registrar el momento exacto en que todo cambió.

Quitó el like. El sistema lo registró de todas formas, porque el like que se quita deja en los servidores la huella del like que estuvo, y en el ecosistema de la segunda institución los servidores son la memoria más fiel y más impiadosa que existe, más que la de cualquier operador político y más que la de Lucerito Tiroloco, que ya era decir mucho.

Puso el teléfono boca abajo sobre la mesita de noche. Se quedó mirando el techo de su departamento en la oscuridad con los ojos completamente abiertos ahora, el sueño evaporado con la eficiencia con que se evapora cualquier cosa que ya no sirve para nada.

Eran las tres y veintiún minutos de la mañana.

Tenía hasta las ocho y cinco para entender lo que había ocurrido, calcular sus consecuencias y decidir si había algo que hacer al respecto o si lo único que podía hacer era llegar a las ocho y cinco, regar a Consuela y esperar.

Pasó las siguientes cuatro horas y cuarenta y cuatro minutos sin dormir, mirando el techo, reconstruyendo la cadena de eventos con la metodología que el Lic. Abundio le había enseñado para las crisis: primero los hechos, luego las implicaciones, luego las opciones, luego la decisión. Sin adornos, sin justificaciones, sin el tipo de relato que uno construye para hacerse sentir mejor sobre lo que no tiene remedio.

Los hechos eran los siguientes: había dado like a una publicación que contenía material de los archivos de la comisión que el Fuentes le había encomendado con la condición explícita de que no saliera de la comisión. El like había durado menos de cinco segundos en su perfil antes de que lo retirara. Pero cinco segundos en X a las tres de la mañana son suficientes para que al menos un bot de monitoreo, al menos un perfil que sigue su actividad o al menos una persona insomne con acceso a su timeline lo haya visto, registrado y archivado para uso posterior.

Las implicaciones eran las siguientes: el Fuentes iba a saber que había dado like a esa publicación. No era una posibilidad: era una certeza del mismo orden que la certeza de que el sol sale por el oriente y de que Carlangas aparece con torta cuando menos se le espera. El Fuentes monitoreaba todo lo que tenía que ver con los archivos de la Dirección con la atención del custodio que sabe exactamente qué tiene bajo su cuidado y qué precio tiene si se pierde. Lucerito iba a saber que había dado like, porque Lucerito sabía todo lo que ocurría en el ecosistema digital de la segunda institución antes de que ocurriera, y lo que ya había ocurrido lo sabía con la velocidad de la luz. Carlangas iba a saber que había dado like porque Carlangas sabía todo lo que sabían el Fuentes y Lucerito más lo que no sabían ninguno de los dos.

Las opciones eran las siguientes: podía ir al edificio a las ocho y cinco como si nada hubiera ocurrido, que era lo que el Lic. Abundio habría recomendado para el audio del WhatsApp y que en este caso era o la respuesta correcta o la más cara de las incorrectas, dependiendo de variables que no podía calcular desde su departamento a las cuatro de la mañana. Podía llamar al Lic. Abundio, cosa que nunca había hecho porque llamarle en la madrugada habría sido exactamente el tipo de pánico visible que la segunda institución cobraba con los intereses más altos de su catálogo. Podía llamar a Carlangas, que en cualquier caso ya sabía lo que había pasado con o sin llamada.

No llamó a nadie.

Llegó al edificio a las ocho y cinco exactamente, con la camisa bien planchada y la carpeta bajo el brazo y la expresión de quien ha dormido bien porque la expresión del que no ha dormido bien era exactamente la señal que no podía dar.

Regó a Consuela. Encendió la computadora. Esperó los tres minutos de arranque ceremonial con la paciencia de siempre.

Lo primero que llegó fue el mensaje de Lucerito, por uno de esos canales de la segunda institución que existen sin nombre y que funcionan precisamente porque no tienen nombre. El mensaje decía, en la economía verbal que era su marca cuando la situación era seria: —Ya sé lo del like. Llámeme cuando pueda.

Cuando pueda significaba ahora. En el idioma de Lucerito, cuando pueda nunca significaba cuando pueda.

Lo segundo fue el silencio del Fuentes. No un silencio ordinario: el silencio específico, palpable, del que sabe y ha decidido que saber es suficiente por ahora y que el cuándo y el cómo de lo que viene a continuación lo determinará él, no el otro. Era el silencio del tercer tipo, el de amenaza, aplicado a escala de toda una jornada laboral: el Fuentes no lo llamó, no le mandó recado, no lo citó en su oficina. Simplemente no existió para él durante todo el martes, que era la forma más sofisticada de hacerle saber que su existencia para el Fuentes estaba ahora en revisión.

Lo tercero fue Carlangas. Apareció a las once, sin torta, por tercera vez en la historia de sus interacciones, lo cual era ya un código que el Tello sabía descifrar: sin torta significaba que lo que venía no era una transacción sino una evaluación.

Se sentó en el borde del escritorio. Miró a Consuela un momento, con la atención breve que le dedicaba siempre, como si la planta fuera el único elemento del escritorio que merecía consideración genuina.

—Ya sé lo del like —dijo.

—Todo el mundo sabe lo del like —dijo el Tello.

—Todo el mundo sabe lo del like —confirmó Carlangas, con la misma estructura de la conversación que habían tenido veintidós semanas antes sobre el audio, solo que el tono era diferente y la diferencia era suficiente para que el Tello entendiera que la situación era diferente en una proporción que todavía no podía cuantificar—. La diferencia con el audio —dijo Carlangas, como si hubiera leído el pensamiento— es que el audio fue un error sin víctima específica. Este tiene víctima específica.

—El Fuentes —dijo el Tello.

—El Fuentes —confirmó Carlangas—. Y con el Fuentes la doctrina de la dilución no funciona igual. El Fuentes tiene suficiente posición para actuar solo, y cuando actúa solo actúa rápido y no deja registro de cómo lo hizo.

—¿Cuánto tiempo tengo?

Carlangas miró el techo con la concentración del que calcula.

—Depende de qué tan enojado esté —dijo—. Si está moderadamente enojado, una semana. Si está muy enojado, menos. Si ya tomó la decisión y solo está gestionando el cómo, ya no tiene tiempo sino proceso.

—¿Y cuál de los tres es?

—No lo sé todavía —dijo Carlangas, con la primera admisión de incertidumbre genuina que el Tello le había escuchado en veintidós semanas—. Lo que sí sé es que el Lic. Abundio quiere verlo. Hoy. A las seis.

El Tello asintió. Miró a Consuela. Pensó que tendría que pedirle a alguien que la regara si lo mandaban a Chetumal, y que la única persona en esa sala que lo haría con la regularidad necesaria era Hortensia, que le debía el favor del oficio y que cumpliría aunque no le dijera por qué.

La jornada transcurrió con la lentitud de las jornadas que uno quiere que terminen y que por ese mismo deseo parecen extenderse más allá de sus límites naturales. El Tello hizo lo que el Lic. Abundio le habría recomendado: exactamente lo mismo de siempre, con exactamente el mismo ritmo de siempre, sin señales de alteración que el pasillo pudiera registrar y transmitir a quienes tuvieran interés en recibirlas.

Llamó a Lucerito a las dos de la tarde, desde el teléfono público de la cafetería de la esquina, porque llamarla desde cualquier teléfono asociado a su nombre habría sido dejar una huella que no necesitaba dejar.

—El like fue un error —dijo, sin preámbulo.

—Lo sé —dijo Lucerito—. Todo el mundo lo sabe. Lo que nadie sabe todavía es qué vas a hacer con el error, que es la parte que importa.

—Necesito que no publiques nada sobre los archivos por ahora.

Hubo una pausa que no era el silencio de deliberación sino el de quien ya tomó una decisión y está midiendo cuánto cobra por anunciarla.

—Ya publiqué —dijo Lucerito.

El Tello sintió algo que no era exactamente sorpresa —para cuando uno lleva veintidós semanas en la segunda institución la sorpresa genuina es un lujo que ya no puede permitirse— sino la confirmación fría de lo que había temido desde las tres y veintiún minutos de la mañana.

—¿Cuándo?

—Esta mañana. Edición digital. Sale en papel mañana.

—¿Qué publicaste?

—Lo suficiente para que sea noticia —dijo Lucerito— y lo suficiente para que tú no aparezcas en ella. Eso es lo que me era posible hacer. Lo que no me era posible era no publicar nada, porque no publicar nada significaba que yo sabía algo que no dije, y eso me cuesta más a mí que a ti.

Era la lógica de la segunda institución en su expresión más pura: Lucerito no lo había traicionado por malicia sino por la misma razón por la que todos los actores del sistema hacían lo que hacían, que era la única razón que el sistema reconocía como válida: porque no hacerlo le costaba más que hacerlo.

—Entiendo —dijo el Tello.

—Sé que entiendes —dijo Lucerito—. Por eso te llamo yo y no mando a Carlangas. Oye, Cantarranas —añadió, con una inflexión que era la más cercana a la compasión que él le había escuchado—, lo que viene no lo puedo parar. Pero tampoco voy a empujarlo. Eso es lo que puedo darte.

Y colgó.

El Lic. Abundio estaba en el tercer escalón a las seis en punto, con el termo y con una expresión que el Tello no había visto antes: no era el silencio de aprobación ni el de desaprobación ni el de amenaza. Era el silencio de alguien que sabe lo que va a decir y lo lamenta.

—Cuénteme —dijo el Lic. Abundio.

El Tello lo contó todo. El like, las tres de la mañana, Lucerito, la publicación, el silencio del Fuentes, la conversación con Carlangas. Lo contó con la misma economía de siempre, sin justificaciones y sin adornos, porque el Lic. Abundio no tenía paciencia para ninguno de los dos.

Cuando terminó, el Lic. Abundio bebió café durante un tiempo que fue el más largo de todas sus sesiones juntos. Luego puso el termo en el escalón, junto a sus pies, y dijo:

—¿Recuerda lo que le dije sobre los hábitos que producen errores en los elevadores?

—Que se alimentan de las conversaciones que los preceden —dijo el Tello.

—Este error —dijo el Lic. Abundio— no lo produjo el teléfono. No lo produjo el sueño ni la mala suerte ni las tres de la mañana. Lo produjo el exceso de confianza que viene cuando uno cree que ha llegado y que por haber llegado ya no necesita el nivel de atención que necesitaba para llegar. La segunda institución no premia a los que llegan. Premia a los que siguen haciendo lo que los hizo llegar después de haber llegado. Usted dejó de hacerlo.

No era un reproche. Era una autopsia.

—¿Qué hago ahora? —dijo el Tello.

El Lic. Abundio lo miró durante un momento. Luego recogió el termo, se puso de pie con la lentitud sin esfuerzo de siempre, y dijo algo que el Tello no esperaba y que por eso le llegó con la fuerza de las cosas que se dicen una sola vez y no necesitan repetirse:

—Ahora no hay nada que hacer. Lo que viene, viene. Su única tarea es no hacer nada que lo haga caer peor de lo que va a caer, y caer de la manera que le permita, si tiene la disposición y el tiempo, levantarse. —Hizo una pausa—. Y regar la planta antes de que se vaya. Que alguien la va a necesitar.

Y salió por la puerta sin voltearse, con el paso de siempre, hasta que el eco de sus pasos se perdió escaleras abajo y el Tello se quedó solo con el termo vacío y la certeza de que esa había sido la última sesión.

Lo que siguió en los días restantes fue el proceso más silencioso y más eficiente que el Tello había presenciado en veintidós semanas de observación de la segunda institución.

El miércoles, la comisión de archivos fue disuelta por razones administrativas que el oficio no especificaba. El Tello firmó el acta de disolución con la misma pluma con que había firmado el acta de instalación, simetría que el narrador no necesitaba subrayar pero que el Tello sintió con la precisión de quien reconoce un círculo que se cierra.

El jueves, Remedios, la asistente del Fuentes, lo llamó a las diez de la mañana para informarle que su adscripción había sido modificada, con efectos a partir del lunes siguiente, a la Delegación Regional de Coordinación de Asuntos Varios, con sede en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo, que no era Campeche pero que en términos de distancia del centro de poder era funcionalmente equivalente y que en términos de clima era considerablemente más húmedo.

El viernes, Lucerito publicó en papel exactamente lo que había anunciado: lo suficiente para que fuera noticia y lo suficiente para que el Tello no apareciera en ella. La columna hablaba de irregularidades en el manejo de archivos de cierta Dirección General sin mencionar nombres, que era la versión de Lucerito del cumplimiento de su parte del trato: había publicado, pero había protegido, y esa protección era exactamente lo máximo que había prometido y lo mínimo que podía dar sin perder la credibilidad que era su único activo real.

El sábado, el Tello fue al edificio. El guardia de fin de semana lo dejó pasar con la inercia de quien reconoce una cara sin recordar si tiene autorización para estar ahí.

Subió al quinto piso. Caminó hasta la sala. Se sentó en su escritorio por última vez con la quietud del que ya no tiene nada que defender.

Regó a Consuela.

Le puso agua suficiente para una semana larga, empujó la maceta hacia el centro del escritorio donde recibiera más luz, y se quedó mirándola durante un momento que no era melancólico sino simplemente honesto: era una planta que había estado ahí antes que él y que estaría ahí después. Que había sobrevivido a su predecesor en el escritorio sin saber que lo tenía, y que sobreviviría a él de la misma manera. Era, en términos de la segunda institución, el actor más estable del ecosistema.

Antes de salir se detuvo en el umbral y miró el escritorio una última vez. La planta en el centro. La computadora apagada. El teléfono institucional desconectado. La carpeta vacía.

Todo en orden. Todo en su lugar. Como si nunca hubiera estado ahí, o como si hubiera estado siempre.

El Tello bajó las escaleras de emergencia —no el elevador, las escaleras, las mismas donde el Lic. Abundio le había abierto el termo por primera vez— y salió a la calle por la puerta lateral que en días de semana nadie usaba, con la misma naturalidad con que había entrado veintidós semanas antes por la puerta principal diciendo que venía de parte del Señor.

Afuera era sábado en Ciudad de México. El Tello caminó sin prisa, sin carpeta, con las manos en los bolsillos, y no supo si lo que sentía era alivio o pérdida o simplemente el agotamiento del que ha llevado mucho tiempo prestando atención a demasiadas cosas simultáneamente y que finalmente puede dejar de hacerlo.

Probablemente las tres cosas a la vez.

No llamó a Rodrigo ese día. No porque hubiera aprendido que no debía. Sino porque ya no tenía nada que contarle que Rodrigo pudiera entender desde afuera, y esa distancia entre lo que uno ha vivido y lo que otro puede comprender era, quizás, la única consecuencia real e irreversible de veintidós semanas en la segunda institución.

Los ojos que el sistema desarrolla no se cierran aunque ya no haya pasillo que observar.

La grilla no distingue entre competentes e incompetentes. Solo entre oportunos e inoportunos.

El Tello había sido, durante veintidós semanas, suficientemente oportuno.

Y luego, a las tres y diecisiete de una mañana de martes, había dejado de serlo.

Así de simple. Así de definitivo. Así de mexicano.

EPÍLOGO

A mí no me den, solo pónganme donde hay

Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales, Ciudad de México, tres semanas después

Tres semanas es el tiempo que tarda la segunda institución en procesar una ausencia y convertirla en normalidad. No es un plazo arbitrario: es el resultado de siglos de experiencia acumulada en la administración del olvido institucional, que es una de las competencias más sofisticadas del sistema y una de las menos documentadas, precisamente porque documentarla requeriría admitir que se practica.

La primera semana, la ausencia todavía existe como tal: hay un escritorio vacío, hay un nombre en las listas de distribución de correos que ya no tiene destinatario activo, hay personas que voltean hacia ese lado de la sala con el reflejo de quien busca algo que sabe que ya no está.

La segunda semana, la ausencia empieza a llenarse con la rutina que la rodea: los demás escritorios siguen funcionando, los correos rebotan sin que nadie los reenvíe, el nombre desaparece de las listas sin que nadie convoque una reunión para anunciarlo. La tercera semana, la ausencia ha dejado de ser ausencia y se ha convertido en espacio disponible, que es una categoría completamente diferente porque el espacio disponible no evoca a quien lo dejó sino que anticipa a quien lo va a ocupar.

Para cuando el lunes de la cuarta semana amaneció sobre la Torre Cívica Benito Juárez con el sol de noviembre que en Ciudad de México tiene la calidad específica de la luz que ya sabe que le quedan pocos meses antes del invierno, el escritorio del Tello llevaba veintiún días siendo espacio disponible y un día siendo de Carlangas.

Carlangas llegó ese lunes a las nueve menos cuarto.

No a las ocho y cinco, que era la hora del Tello, ni a las nueve en punto, que habría sido la ingenuidad del principiante. A las nueve menos cuarto, que era un tiempo que no pertenecía a ninguna de las categorías que el Lic. Abundio había enseñado al Tello en la escalera de emergencia, lo cual era en sí mismo una declaración: Carlangas no necesitaba las categorías de nadie porque llevaba suficiente tiempo en el sistema como para haber desarrollado las propias.

Traía una planta.

No Consuela, que seguía en el centro del escritorio con el agua de la última visita del Tello todavía en la tierra, sobreviviendo con la indiferencia vegetal que era su característica más admirable. Traía otra planta, más grande, en una maceta de cerámica azul que evidentemente no había comprado en ninguna papelería de barrio, y la colocó en el ángulo izquierdo del escritorio con la naturalidad de quien decora un espacio que siempre fue suyo aunque hasta ahora nadie lo supiera.

Luego miró a Consuela durante un momento.

No con la atención breve que le había dedicado durante veintidós semanas desde el borde del escritorio ajeno, sino con la atención más larga y más detenida de quien evalúa algo que ahora le pertenece y decide qué hacer con ello. La empujó suavemente hacia la derecha, hacia la ventana, donde recibiera más luz que en el centro, y la dejó ahí con el gesto del jardinero que conoce sus plantas y sabe lo que necesitan aunque nadie se lo haya explicado.

Encendió la computadora. Tardó tres minutos en despertar, con la misma parsimonia ceremonial de siempre, que era una constante del ecosistema que sobrevivía a todos sus habitantes.

La Chayo de Recursos Humanos apareció a las diez con una hoja membretada que depositó sobre el escritorio con la eficiencia de quien ha hecho esto suficientes veces como para no necesitar explicaciones adicionales. Carlangas la recogió, la leyó con la brevedad de quien ya sabe lo que dice, y la guardó en el cajón superior del escritorio junto al clip, los post-its en blanco y el instructivo de la copiadora del tercer piso con la nota manuscrita que decía NO USAR ANTES DE LAS 10, NO PREGUNTAR POR QUÉ.

—¿Algo que necesite saber? —dijo la Chayo, con la fórmula de cortesía institucional que usaba con todos los que llegaban nuevos o llegaban de vuelta, que en este caso era ambas cosas aunque ninguna fuera exactamente cierta.

—Todo está bien —dijo Carlangas, que era la respuesta que en el idioma de la segunda institución significaba que ya sabía todo lo que necesitaba saber y que preguntas adicionales serían redundantes.

La Chayo asintió con la comprensión de quien ha recibido esa respuesta suficientes veces como para saber que es definitiva, y se fue por el pasillo con sus catorce años de experiencia en el cuarto piso y su conocimiento enciclopédico de todos los que habían pasado por esa sala, desde los que llegaron con carpetas de cartón diciendo que venían de parte del Señor hasta los que se fueron a Chetumal sin haber entendido completamente por qué.

Hortensia, desde su escritorio, levantó la vista el tiempo necesario para registrar la presencia nueva y volvió a bajarla sin comentario, que era su forma habitual de procesar los cambios del ecosistema: registrarlos sin dramatizarlos, incorporarlos a la normalidad con la misma eficiencia con que la segunda institución incorporaba todo lo que de otro modo resultaría incómodo de sostener.

A las once, Carlangas se levantó del escritorio, se estiró con la lentitud del que lleva mucho tiempo sentado aunque llevaba solo dos horas, y anunció al aire de la sala, sin dirigirse a nadie en particular, que iba por las tortas.

Nadie respondió, que era la respuesta correcta: en la sala todos sabían que Carlangas iba por las tortas y todos sabían que regresaría eventualmente con las tortas de todos sin que nadie le hubiera dado dinero ni pedido nada específico, y todos sabían que ese favor quedaba registrado en la contabilidad invisible de Carlangas con la misma precisión con que quedaban registrados todos sus favores, en una moneda cuya tasa de cambio él determinaba y cuyo momento de cobro él elegía.

Era la economía del ecosistema funcionando con normalidad perfecta.

Carlangas bajó por el elevador —no por las escaleras de emergencia, que eran para conversaciones, no para tránsito— y salió a la calle por la puerta principal, que era la puerta que usaban todos porque era la puerta que correspondía usar, sin necesidad de afirmaciones sobre el Señor ni de tiempos de llegada calculados ni de ninguno de los rituales de iniciación que el sistema reservaba para los que llegaban sin saber lo que Carlangas llevaba décadas sabiendo.

En la calle, el sol de noviembre iluminaba la banqueta frente a la Torre Cívica Benito Juárez con esa calidad específica de la luz que ya sabe que le quedan pocos meses, y Carlangas caminó hacia la tortería de la esquina con el paso ligero de siempre, silbando algo que podría haber sido el Himno Nacional o podría haber sido cualquier otra cosa.

No llevaba carpeta.

Nunca había llevado carpeta.

Porque Carlangas, a diferencia del Tello y de todos los que habían ocupado ese escritorio antes que el Tello y de todos los que lo ocuparían después, no necesitaba parecer que traía algo en las manos para que los demás

asumieran que lo traía. Carlangas era, en el lenguaje más preciso de la segunda institución, alguien que había entendido desde el principio lo que el Tello tardó veintidós semanas en aprender a medias y nunca terminó de aplicar: que en el sistema no importa lo que uno tiene sino lo que los demás creen que uno tiene, y que la diferencia entre las dos cosas es exactamente el espacio donde vive la grilla.

Mientras tanto, en el quinto piso de la Torre Cívica Benito Juárez, la Dirección General de Asuntos Internos Reservados Confidenciales seguía funcionando con la normalidad perfecta que era su estado natural e inalterable. El Subdirector de Coordinación Operativa Confidencial llegó a su reunión de las once con seis minutos de retraso, que era un minuto más de lo que su jerarquía justificaba y que el Fuentes de traje gris registró desde su oficina con la misma atención que registraba todo lo que confirmaba lo que ya sabía. Lucerito Tiroloco publicó en su columna del día una referencia velada a ciertos movimientos en cierta dependencia que los iniciados sabrían decodificar y los no iniciados pasarían por alto, que era exactamente como Lucerito había publicado siempre y exactamente como seguiría publicando.

El hombre del desayuno que nadie nombraba y todos conocían seguía sin nombrarse y seguía conociéndose. La silla al fondo del restaurante sin letrero en la colonia sin nombre seguía estando disponible para quien quisiera sentarse en ella, o para quien decidiera no sentarse y que todos actuaran como si lo hubiera hecho.

Y en el escritorio del fondo de la sala, con la nueva planta de cerámica azul en el ángulo izquierdo y Consuela desplazada hacia la ventana donde tenía más luz, la credencial nueva con foto reciente y cargo impronunciable esperaba al único actor del ecosistema que había estado en todos los desayunos sin ser visto, en todas las fotos sin ser identificado, en todas las conversaciones sin ser recordado, y que ahora, con la naturalidad del agua que llena el espacio que le dejan, ocupaba el lugar que el sistema había dejado disponible sin necesitar que nadie se lo ofreciera explícitamente.

Porque en la segunda institución los lugares no se ofrecen: se toman. Y los que saben cuándo tomarlos no necesitan que nadie los invite, ni que nadie los recomiende, ni que nadie mencione en su nombre al Señor cuya identidad nadie confirma y nadie niega.

Solo necesitan estar donde hay.

Y Carlangas, que llevaba décadas practicando ese arte con una dedicación que ningún manual de la segunda institución habría podido documentar porque ningún manual de la segunda institución habría podido admitir que ese arte existía, siempre había sabido exactamente dónde había.

Regresó a las doce y cuarto con las tortas de todos, repartió sin preguntar porque no necesitaba preguntar, se sentó en su escritorio con la torta propia —milanesa, siempre milanesa, que era la única constante de su universo más estable que Consuela y más predecible que el Señor— y mordió con la

parsimonia del que no tiene prisa porque no tiene a dónde llegar porque ya está donde quería estar.

Hortensia recibió su torta sin levantarse, sin agradecer en voz alta, con la asimetría de siempre: ella sabía que había una deuda y Carlangas sabía que ella lo sabía y ambos sabían que el momento del cobro lo elegiría Carlangas y que ese momento llegaría cuando llegara, sin apuro y sin aviso, que era exactamente como funcionaban todas las deudas en el único sistema de crédito que en ese edificio tenía vigencia real.

A las dos de la tarde, cuando el piso se vació con la puntualidad de evacuación que Carlangas conocía de memoria desde antes de que el Tello llegara y desde antes de que el predecesor del Tello llegara y desde antes probablemente de que el edificio tuviera ese nombre, Carlangas se quedó solo en la sala con las dos plantas, la computadora que todavía estaba encendida con el fondo de escritorio del logo de la Secretaría del Bienestar y el Buen Gobierno sobre azul institucional, y el silencio específico de los lugares vacíos a mediodía que en cualquier otro contexto habría sido soledad y que en este era simplemente el intervalo entre una parte del día y la siguiente.

Miró a Consuela durante un momento.

Luego miró la planta nueva de cerámica azul.

Luego miró el cajón superior donde había guardado la hoja membretada de la Chayo junto al instructivo de la copiadora y los post-its en blanco.

Abrió el cajón, sacó un post-it, tomó el bolígrafo que había en el escritorio desde antes de que él llegara —el mismo bolígrafo que había estado ahí durante el Tello y durante el predecesor del Tello y que seguiría ahí durante el sucesor de Carlangas, que era la verdadera continuidad institucional, no los nombres ni los cargos sino los bolígrafos que nadie se llevaba porque nadie los reclamaba— y escribió algo en el post-it con la letra pequeña y apretada de quien economiza espacio porque ha aprendido que el espacio, como todo lo demás en la segunda institución, es un recurso que no debe desperdiciarse.

Pegó el post-it en el monitor de la computadora, en el ángulo superior derecho, donde lo vería quien encendiera la computadora por la mañana, que era él mismo, lo cual hacía del gesto algo que en el lenguaje del exterior parecería absurdo y que en el lenguaje de la segunda institución era perfectamente coherente: un recordatorio de lo que ya se sabe, puesto en el lugar donde más se necesita que esté, firmado por quien lo escribió para quien lo va a leer, que son la misma persona, que es la naturaleza de los recordatorios que en realidad valen algo.

El post-it decía, en la letra pequeña y apretada de Carlangas:

Tortas: milanesa. Café: americano. Reuniones: cinco minutos tarde. Consuela: dos veces por semana.

Nada más. Nada menos.

El sistema seguía. Los nombres cambiaban. Las tortas eran siempre de milanesa. Y Consuela, que había sobrevivido a todos los que habían pasado

por ese escritorio y que sobreviviría a todos los que pasarían después, recibió el sol de la ventana con la indiferencia vegetal de quien lleva suficiente tiempo en un lugar como para saber que los que vienen y van son ellos, no ella.

La tribu seguía sus rituales.

El ombligo seguía ahí, oculto bajo la camisa de la democracia y del bienestar y del buen gobierno, conectado a las mismas viejas mañas del siglo pasado con el cordón que nunca se había cortado y que nadie tenía ni el poder ni la disposición de cortar.

Nadie aprendía nada.

Todo seguía igual.

Y eso, en la segunda institución, era la única forma de éxito que no tenía fecha de vencimiento.

Epígrafe final:

"La moral es un árbol que da moras."

Gonzalo N. Santos

GLOSARIO GRILLERO

1. Términos de simulación

"Estamos viendo" →	No hay decisión, o no se quiere tomar.
"Se está valorando" →	Ya se decidió, pero no se dirá aún.
"Hay condiciones" →	Falta negociación (dinero, posiciones, favores).
"No es el momento" →	No tienes fuerza suficiente.
"Se cayó" →	Alguien con más poder lo bloqueó.
"Se está construyendo" →	No existe nada todavía.
"Va bien" →	Está mal, pero no se reconoce.
"Hay avances" →	No hay resultados concretos.
"Se está trabajando" →	No hay control del proceso.

2. Términos de negociación y reparto de poder

"Cuota" →	Espacio de poder asignado (no mérito, sino acuerdo).
"Coto" →	Territorio político controlado por un grupo.
"Posición" →	Cargo con valor estratégico.
"Espacio" →	Lugar dentro del sistema de poder.

“Operar” →	Ejecutar maniobras políticas (legales o no).
“Bajar recursos” →	Conseguir dinero público o favores.
“Amarrar” →	Asegurar acuerdos.
“Planchar” →	Eliminar conflictos o disidencias.
“Alinear” →	Obligar a alguien a obedecer.
“Reparto” →	Distribución de cargos o beneficios.

3. Términos de subordinación y jerarquía

“Línea” →	Instrucción que no se cuestiona.
“Bajada de línea” →	Comunicación de órdenes.
“Disciplina” →	Obediencia, no necesariamente ética.
“Lealtad” →	Fidelidad al grupo o persona, no a principios.
“Jefe político” →	Figura de control informal.
“Grupo” →	Red de poder interna.
“Equipo” →	Grupo cercano con privilegios.
“Operador” →	Ejecutor de estrategias del poder.
“Enlace” →	Intermediario entre niveles.

4. Términos de conflicto y exclusión

“Golpeteo” →	Ataque político indirecto.
“Filtrar” →	Liberar información para afectar a alguien.
“Quemar” →	Desacreditar públicamente.
“Reventar” →	Hacer fracasar un proyecto.
“Descarrilar” →	Sacar del curso a alguien.
“Bloquear” →	Impedir avance político.
“Operación cicatriz” →	Reconciliación después del conflicto.
“Sacrificar” →	Entregar a alguien para proteger al grupo.

5. Términos electorales

“Estructura” →	Red de movilización (a menudo clientelar).
“Movilizar” →	Llevar votantes (no siempre voluntarios).
“Operativo” →	Acción organizada (legal o irregular).
“Cuidar casillas” →	Vigilar... o manipular.
“Mapacheo” →	Fraude electoral.
“Acarreo” →	Transporte de votantes.
“Voto duro” →	Base cautiva.

“Voto útil” → Voto estratégico, no ideológico.
“Reventar elección” → Sabotear el proceso.

6. Términos de legitimación discursiva

“Gobernabilidad” → Control político, no necesariamente democrático.
“Acuerdos” → Pactos de élite.
“Consenso” → Decisión previamente negociada.
“Diálogo” → Negociación con intereses ocultos.
“Proyecto” → Narrativa para legitimar acciones.
“Transformación” → Cambio discursivo (no siempre real).
“Institucionalidad” → Uso selectivo de reglas.

7. Términos de exclusión

“No cumple el perfil” → No lo queremos aquí
“No suma” → No lo queremos aquí
“No genera condiciones” → No lo queremos aquí
“No está alineado” → No lo queremos aquí
“No es viable” → No lo queremos aquí
“No es competitivo” → No lo queremos aquí